

國立臺灣師範大學運動與休閒學院
樂活產業高階經理人企業管理碩士在職專班
碩士論文

Executive Master of Business Administration Program in
Lifestyles of Health and Sustainability
College of Sports and Recreation
National Taiwan Normal University
Master's Thesis

保險業務人員的人格特質、成就動機、心理韌性研究
A Study on the Personality Traits, Achievement Motivation,
and Psychological Resilience of Insurance Salespeople

吳秉宏

Ping-Hung Wu

指導教授：洪聰敏 博士

Advisor: Tsung-Min Hung, Ph.D.

中華民國114年9月

September 2025

謝 誌

歲月如梭，碩士求學の旅程即將告一段落，在這段充滿挑戰與成長的過程中，能夠順利完成這份論文，背後凝聚著許多人的協助與支持。在此，我懷著感恩的心，謹向所有曾給予我啟發、幫助與鼓勵的人，致上最誠摯的謝意。

首先，最深的敬意獻給我的指導教授——洪聰敏老師。洪老師嚴謹而細膩的學術態度，讓我在研究方法的設計與資料分析的過程中受益良多，總是用正向溫暖的方式鼓勵著我們，同時還要感謝張育愷教授和洪巧菱教授二位口委的用心指導，讓該論文得以完整且豐富的呈現。

其次，感謝南山人壽所有支持本研究的主管與同仁們，許多第一線的業務主管與夥伴們願意抽出寶貴時間協助填寫問卷，並分享他們在保險職場中的經驗與真實心聲。這份資料不僅是數字，更是大家的生命歷程，讓本研究能以更貼近實務的角度呈現保險業務工作中真實的挑戰與價值。

我也要感謝碩班的同學們，有緣與大家一同進修成長，在研究路上與我互相鼓勵，也在生活中成為我最堅實的後盾。每一場對話與交流，都是我成長的一部分。

特別感謝我的老婆與小孩。謝謝你們一直以來無私的付出與支持，總在我最低潮時給予我溫暖與力量。無論我選擇何種道路，你們始終是我最堅定的後盾。你們的愛，是我能夠勇敢前行、堅持到底的最大動力。

此外，我也要感謝自己。在職進修的過程中，我身兼多職，常在日夜交替間奮力完成研究與工作。這段時間雖然艱辛，但也讓我更認識自己的極限與潛能。如今回首，那些壓力與不眠的夜晚，都轉化為我人生中最寶貴的經驗。本論文或許只是學術旅程的一個小節點，願這份研究能為保險產業之人才發展與心理特質探討，帶來一些微小但真實的貢獻。

吳秉宏 2025 年 9 月

保險業務人員的人格特質、成就動機、心理韌性研究

2025 年 9 月

研究生：吳秉宏

指導教授：洪聰敏

中文摘要

本研究旨在探討保險業務人員之人格特質、成就動機與心理韌性三大心理構面之現況及其相互關係，並分析這些變項對工作績效與續任意圖之影響。臺灣保險業處於高度競爭與績效導向之環境，業務人員須面對高壓力、高拒絕率與持續開發客戶等挑戰，因此，其心理特質與內在動機成為影響工作表現與職涯持續性的重要因素。

本研究採用量化研究方法，以南山人壽 393 位在職保險業務人員為對象，進行結構式問卷調查。問卷內容涵蓋五大人格特質量表（BFI-15）、自編成就動機與心理韌性量表，並進行描述性統計、t 檢定、卡方考驗。研究結果顯示：保險業務人員在人格特質中以「盡責性」與「外向性」表現最為突出；成就動機得分最高，顯示強烈目標導向與內在驅力；心理韌性與成就動機具高度正相關，並扮演人格特質與成就動機間之中介角色。此外，高績效業務人員（如四星會特別會員）在成就動機與心理韌性兩構面得分明顯高於其他群體，顯示此兩變項具備區辨績效之潛力。

本研究結果有助於保險業者於人才招募、培訓與留任策略中，導入科學化之心理特質評估與發展機制，提升人力資源管理效能，並作為未來相關實證研究之參考。

關鍵詞： 保險業務人員、人格特質、成就動機、心理韌性、工作績效、續任意圖

A Study on the Personality Traits, Achievement Motivation, and Psychological Resilience of Insurance Salespeople

Sep,2025

Author : Ping-Hung Wu
Advisor: Tsung-Min Hung

Abstract

This study aims to explore the current status and interrelationships among personality traits, achievement motivation, and psychological resilience of insurance salespeople, and to analyze how these psychological variables influence job performance and retention intention.

Operating in a highly competitive and performance-driven environment, insurance salespeople in Taiwan face significant challenges such as high pressure, frequent rejections, and ongoing client acquisition. As such, their psychological attributes and intrinsic motivation are critical factors in sustaining job performance and career persistence.

A quantitative research method was adopted, collecting data through structured questionnaires from 393 insurance salespeople currently employed at Nan Shan Life Insurance. The questionnaire included the Big Five Inventory-15 (BFI-15), as well as customized scales for achievement motivation and psychological resilience. Data were analyzed using descriptive statistics, t-tests, Chi-Squared Test . The results revealed that "conscientiousness" and "extraversion" were the most prominent personality traits among respondents. Achievement motivation scored the highest among the three variables, indicating a strong goal orientation and intrinsic drive. Psychological resilience was highly correlated with achievement motivation and served as a mediating factor between personality traits and motivation. Furthermore, high-performing agents (such as Four-Star members) scored significantly higher in both achievement motivation and psychological resilience, suggesting that these two traits are potential predictors of performance levels.

The findings provide practical implications for recruitment, training, and retention strategies in the insurance industry. By integrating scientific assessment of psychological characteristics, organizations can enhance human resource management and talent development. This study also offers a valuable empirical reference for future research in occupational psychology and performance prediction.

Keywords: insurance salespeople, personality traits, achievement motivation, psychological resilience, job performance, retention intention

目錄

謝 誌.....	i
中文摘要.....	ii
英文摘要.....	iii
目錄.....	iv
第壹章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究目的.....	2
第三節 研究問題.....	2
第貳章 文獻探討.....	4
第一節 台灣保險業務工作特性與挑戰.....	4
第二節 人格特質之探討.....	8
第三節 成就動機之探討.....	12
第四節 心理韌性之探討.....	15
第參章 研究方法.....	19
第一節 研究參與者.....	19
第二節 研究工具.....	19
第三節 研究步驟.....	21
第四節 資料處理與統計分析.....	22
第肆章 研究結果.....	25
第一節 樣本描述性統計分析.....	25

第二節 各變項得分描述	27
第三節 個人背景變項與是否為特別會員的關係說明	29
第四節 大五人格差異分析	30
第五節 成就動機變項分析 (問答 5 題)	32
第六節 心理韌性變項分析 (問答五題)	37
第七節 會員與非會員變項輪廓說明比較	45
第八節 四星會特別會員與非會員之變項輪廓整合結論	47
第九節 研究限制	49
第十節 學術貢獻	50
第伍章 研究結論與建議	51
第一節 研究結論	51
第二節 建議	52
參考文獻	55
附錄	57

第壹章 緒論

隨著經濟環境的快速變遷與保險市場的日益競爭，保險業務人員所面臨的壓力與挑戰亦日益嚴峻。除了需具備良好的人際溝通能力與專業知識外，更須擁有穩定的心理素質，以應對客戶的拒絕與市場的不確定性。在此情境下，探討影響保險業務人員持續投入與優異表現的關鍵因素，已成為保險公司與學術界共同關注的議題。人格特質是一個人行為表現背後穩定的心理基礎，影響其思考、感受與行為的方式。不同的人格特質可能影響業務人員面對挑戰時的反應與行動策略。成就動機則是驅使個人不斷追求目標、達成成就的內在動力，對於工作投入與績效表現具有顯著影響。而心理韌性則代表個體面對壓力與逆境時的適應與恢復能力，是維持長期工作表現的重要心理資源。本研究期望透過系統性地探討保險業務人員的人格特質、成就動機與心理韌性三者之間的關係，不僅可深化對保險業務人員心理特質的認識，更有助於企業在人力資源管理方面的策略發展，如招募選才、教育訓練與人才留任等。

第一節 研究背景

臺灣保險業在金融體系中扮演著關鍵角色。根據 KPMG《2024 臺灣保險業報告》，2023 年臺灣金融機構總資產達 104.9 兆元新臺幣，其中保險業資產約為 35.4 兆元，占整體金融業的 33.7%，顯示出保險業在金融市場中的重要地位。在人力資源方面，民國 112 年度人身保險業務員登錄概況與分析(摘錄民國 112 年度人身保險業務員測驗登錄管理統計年報第四章第一節，業務員登錄概況報告)，截至 112 年底，臺灣地區登錄的人身保險業務員總人數為 375,864 人，較 111 年底增加 576 人，年增率 0.15%。其中，壽險公司業務員登錄人數為 208,534 人，占總人數的 55.48%；保險代理人及經紀人公司登錄人數為 167,330 人，占 44.52%。

此外，保險業者積極招募人才以應對市場需求。根據 104 人力銀行報導，六大壽險公司在 2025 年的增員目標總計達 21,100 人，顯示出業者對於優秀業務人員的高度需求。綜上所述，保險從業人員在保險業的發展中扮演著不可或缺的角色。他們不僅是保險商

品的推廣者，更是保險公司與客戶之間的重要橋樑。因此，深入瞭解保險從業人員的人格特質、成就動機與心理韌性，對於提升其工作績效、降低離職率及增強組織競爭力具有重要意義。在高度競爭且壓力龐大的保險業中，從業人員的心理特質對其工作績效、離職傾向與職業倦怠具有顯著影響。然而，現有研究多著重於銷售技巧與業績表現，對於成就動機、人格特質與心理韌性等心理變項的探討相對不足。

因此，本研究旨在深入探討這三個心理能力對保險從業人員職業表現的影響，期望為人力資源管理與培訓策略提供實證依據。

第二節 研究目的

本章將詳細說明本研究之整體研究設計，包括研究架構、研究對象的納入與招募標準、所採用之研究工具與問卷內容來源、資料蒐集與施測步驟、問卷資料的處理方式，以及所使用的統計分析方法。首先，本研究的參與者為任職於南山人壽之在職保險業務人員，皆具備實際業務推展經驗，並可對問卷內容提供有效回饋。參與者不設限其性別、年齡、年資、學歷或職等，確保樣本具代表性與多樣性。納入標準包括現職於業務單位，願意填寫並同意參與研究，且問卷需完整填答。問卷採非隨機便利取樣，透過研究者所屬通訊處、教育訓練會議、主管協助及內部平台進行招募，最終回收 393 份有效問卷。

第三節 研究問題

本研究旨在針對保險產業中高挑戰性的工作情境，探討保險從業人員之人格特質、成就動機與心理韌性三項心理變項之間的關聯性與其對職場行為的預測功能。具體研究目的如下：

一、說明成就動機對保險從業人員職業績效與續留意願的重要性

成就動機為推動業務人員追求目標與突破業績的內在驅動力，分析其水準與特性可協助企業辨識高潛力人才，強化績效管理與激勵機制（McClelland, 1961）。根據壽險公

會(2023)發布報告指出，截至 111 年底，台灣地區登錄人壽保險業務員總人數為 375,287 人，較前一年減少 5.26%，反映出高流動率問題與持續投入動機不足的現象。

二、探討人格特質在業務適配性與職場行為表現中的預測功能

人格特質為影響個體行為、情緒與思考穩定模式的關鍵指標。根據 Costa 與 McCrae (1992) 提出之 Big Five 人格理論，勤勉性與外向性與業務績效具正向關係；此外，研究亦指出應酬行為雖正向影響績效，但無法調節人格與滿意度的影響關係，顯示人格特質在選才與績效管理中的核心作用。

三、評估心理韌性對壓力管理、抗拒挫折與持續表現的重要性。

心理韌性為個體面對壓力、挑戰與失敗後仍能穩定投入並恢復表現之能力 (Connor & Davidson, 2003)。研究指出，高韌性者在壓力調適與情緒管理上具優勢，可降低職業倦怠並提升工作投入 (Maslach & Jackson, 1981)

四、探討三者之間的交互關係

本研究進一步檢視人格特質是否影響心理韌性與成就動機，心理韌性是否在人格特質與成就動機間扮演中介角色，這三者交互作用是否能共同解釋從業人員的績效與續留意願，如何建構一套適用於保險業之心理適配模型，以提升招募、培訓與留才效能。

第貳章 文獻探討

第一節 台灣保險業務工作特性與挑戰

本章旨在探討保險業務人員的核心心理特質，包括人格特質、成就動機與心理韌性，並透過相關文獻回顧釐清其理論基礎與相互關聯性。壽險業務工作的性質具有高度自主性、績效導向性與人際互動性，同時面臨極高的業績壓力與頻繁的拒絕挑戰，故具備良好的人格特質、強烈的成就動機以及穩定的心理韌性，被視為影響其工作表現與職涯持續的關鍵因素。

一、保險業務工作的特性

台灣保險業務工作具有以下幾項顯著特性：高度人際互動性與銷售導向，保險業務員需不斷與客戶互動，建立信任關係，銷售保單產品，這份工作極度依賴溝通能力、說服技巧與情緒智力。彈性與不穩定的工作時間與收入業務員需配合客戶時間，時常在非辦公時間進行銷售活動，薪資結構大多以佣金為主，收入波動大，缺乏穩定性。另外極度競爭與績效導向的工作文化，保險業務員須面對業績排名壓力，常以月、季、年為單位進行考核，並設有獎勵機制（如 MDRT 會員制、旅遊獎勵等），激勵與壓力並存。同時需要高度人際互動性與銷售導向，保險業務員需不斷與客戶互動，建立信任關係，銷售保單產品，這份工作極度依賴溝通能力、說服技巧與情緒智力。最需要克服的是彈性同時不穩定的工作時間與收入，業務員需配合客戶時間，時常在非辦公時間進行銷售活動，薪資結構大多以佣金為主，收入波動大，缺乏穩定性。

二、保險業務人員的工作模式特徵

需要高自主性，自行規劃每日行程、目標設定與客戶安排，缺乏明確上下層指揮線，須具備高度自律與自我驅動力。高人際互動性，工作核心為與潛在客戶互動、建立關係與維繫信任。須具備溝通技巧、說服能力與情緒辨識力。高績效導向與結果壓力，需達

成業績指標，且多採獎金制或業績分紅，導致經常處於績效壓力之下。頻繁遭遇拒絕與心理挑戰，平均成交率不高，業務員需具備面對拒絕後仍能再起的心理韌性與抗壓性。關係經營與信任建構，優秀的保險業務人員多強調長期客戶經營，並發展持續服務與轉介紹網絡。

三、保險業務人員面臨的主要挑戰

壽險業務工作雖具有高度自主性與高報酬潛力，但同時也伴隨極大壓力與專業負荷，若缺乏心理調適與制度性支持，將易造成身心耗損與人力流失。以下就保險業務人員常見三項主要挑戰進行深入探討：

（一）、高壓環境與心理健康問題

保險業務員長期處於高度績效導向環境中，不僅需定期完成業績指標，還須面對陌生開發、客戶拒絕、競爭壓力與組織內部績效排名，導致情緒疲乏與心理負荷堆積。研究指出，這種長期的心理壓力若無適當調適，容易引發焦慮、憂鬱與職業倦怠症候群（burnout），進而影響整體工作表現與留任意圖（Maslach et al., 2001）。

（二）、工作與家庭生活之衝突

壽險業務工作時間彈性極高，但實際運作上往往須依照客戶時間安排作業，可能導致晚間與假日大量投入在拜訪、說明與服務流程中，影響家庭生活的參與與品質，進而導致工作家庭衝突（Work-Family Conflict, WFC）。此現象在育兒階段或雙薪家庭中尤為明顯。而工作家庭衝突不僅影響員工心理壓力，亦會反向衝擊工作動機與績效（Greenhaus & Beutell, 1985）。建議企業導入彈性工時、家庭友善政策與子女照顧補助等措施，以降低人力流動率。

（三）、專業知識與持續學習壓力

現代保險商品涵蓋範圍廣泛，包括壽險、醫療、重大傷病、投資型保單與年金產品等，加上金融法規日益複雜、科技工具（如保險科技 InsurTech）的導入，使得業務員需具備跨領域知識，如法律、財務規劃、醫療保障、數位行銷與溝通科技等。

除了專業知識的提升外，知識更新也有一些壓力來源，例如：商品更新頻繁（如 IRR、保障型與投資型保單設計調整），金管會法規修訂（如商品設計準則、揭露機制），消費者保護意識抬頭（需具備合約解釋能力），數位行銷趨勢（如 CRM、線上平台使用），組織回應策略：定期舉辦法遵課程、商品再訓與業務競賽培訓，學習上也會有一些直接或間接被要求的無形壓力，舉凡：鼓勵業務員考取相關證照，如 AFP 理財規劃師、壽險協會授證課程推行數位學習平台與行動學習工具（如 APP 測驗、微課程），為了增加學習效率與減輕壓力，從實務面觀察到有許多壽險公司已發展出「菁英培訓模組」與「E 化學習平台」，如南山人壽的「優質人才培訓計畫」、中國人壽的「職能學程」，藉以強化業務員的學習動能與專業信心。

（四）、相關研究

在人力資源與組織行為領域，銷售人員的心理特質與其工作績效間的關係，一直是學術與實務界關注的核心議題（McClelland, 1961；Luthans et al., 2007）。尤其在以績效為導向、工作壓力高度密集的保險產業中，業務人員的成功與否，不僅受其專業知識與銷售技巧影響，更與其人格特質、成就動機與心理韌性密切相關。人格特質可影響業務人員面對顧客時的互動方式與解決問題的能力，而成就動機則是驅動其持續追求目標與績效的重要內在力量。此外，在高壓環境下，心理韌性則決定了業務人員是否能從挫折中恢復並持續發揮效能。前述三項心理構面彼此可能交互影響，構成保險業務人員能否維持績效與長期留任的關鍵因素。

鑑於保險業務在台灣屬於高離職率與競爭激烈之職務類型，深入探討人格特質、成就動機與心理韌性等心理變項，對於強化業務甄選、訓練及支持策略具有重要實務意義。本章將彙整與本研究主題相關之理論架構與實證文獻，說明各構面之概念來源、測量工具與其在保險產業之應用情境，作為後續研究架構與假設建構之基礎。

從業人員的心理能力與出身環境與關聯，鍾燕宜（2003）探討壽險業務員的工作成就是否受到其家庭出身背景（如家庭社經地位、早期家庭經驗）之影響，並進一步分析教育程度、人格特質與社會網絡等中介變項的調節效果。研究重點在於驗證現今保險產業是否仍受到社會結構因素的制約，或已轉變為以個人特質與努力為主導的績效導向行業。在保險業此一特殊產業中，加入人格特質（特別是內外控）與社會網絡兩項變數，以更貼近業務型職位的成功機制。

研究架構與變項設計：從自變項的家庭社經地位、早期家庭經驗（家庭支持、角色典範等）到中介變項到教育程度、人格特質（內外控傾向）、社會網絡（人脈量與互動質），以及依變項：保險業務人員之工作績效與成就感（包含主管評分與自評量表）。

研究方法與歷程，從資料收集方式：採用結構化問卷調查，問卷內容涵蓋五大構面，一、基本背景資料 二、教育與早期社會化經驗 三、內外控人格特質測量（修編 Rotter I-E 量表）四、社會網絡問卷（頻率、範圍、互動強度）五、工作績效評量（主管評估 × 自評表），樣本來源：選自多家壽險公司之在職業務人員，總回收有效樣本數 286 份，樣本具多樣性與代表性（涵蓋不同地區、年齡層與業務資歷）。研究工具部分採用 Rotter 內外控量表，判斷個體是否傾向相信自身可控制命運（內控）或由外在力量決定（外控），社會網絡評量表，測量業務人員在人脈擴展的廣度、互動頻率與質量（如是否能轉換為成交、推薦等），績效評估工具，含自評（個人主觀認知）、主管評分（客觀第三方）與實際件數等多元指標。資料分析方法，使用描述統計分析：用以描述樣本基本資料與變項分佈，相關分析：檢測各變項之間的初步關係，多元迴歸分析：驗證各變項對工作

績效的直接預測力，結構方程模型（SEM）：建構中介模型並檢驗其統計顯著性（透過 AMOS 或 LISREL 軟體操作）。

研究結果摘要，發現家庭出身背景對保險業務員之工作績效並無顯著影響（支持階層流動性增強的社會趨勢），人格特質（內控傾向）與社會網絡發展能力對績效具有顯著正向預測力。教育程度具中度影響力，但其效果小於心理特質與人脈拓展。證實：保險業是一種努力與心理素質導向產業，與出身條件關聯性弱。

研究貢獻與保險業實務意涵，招募策略:應優先重視人格特質測驗與內控傾向者，強於目標導向與責任承擔者具更高發展潛力，培訓制度設計:建議強化人脈經營技巧、社會互動資源轉化為績效的訓練課程，人才評估制度:應設計多元績效衡量系統（含自評與他評），綜合觀察心理特質與關係經營能力，組織文化:推動以個人努力、持續精進為核心的績效文化，取代過度強調學經歷或出身背景。

從以上實證研究發現，台灣保險業務工作特性反映出此職業極具挑戰性與多樣性，無論是在專業能力、人際互動或心理調適上，皆需投入大量時間與心力。透過量化與質性實證研究，學界逐步釐清保險業務員面臨的挑戰與成功關鍵因素，對企業人力資源

管理、培訓設計及個人職涯發展具有重要啟發。**第二節 人格特質之探討**

一、人格特質的概念 人格特質的定義與五大人格模型中的心理學定義，人格特質（Personality Traits）是指個體在認知、情緒與行為反應上的一致性與穩定傾向（Costa & McCrae, 1992）。這些特質跨時間與情境皆具持久性，構成個體獨特的心理風格，亦對其人際互動、壓力反應與工作行為產生深遠影響。

五大人格特質模型介紹（The Big Five），五大人格特質模型是目前國際間最具廣泛實證支持的人格理論，主要由 Goldberg（1990）、Costa 與 McCrae（1992）所建構，依據因素分析法統整出五個核心構面如下：

- (一) 外向性 (Extraversion)，指個體傾向於社交、活躍與積極參與社會互動。熱情、愛說話、善交際、樂觀。
- (二) 親和性 (Agreeableness)，指個體在對人態度上的友善與合作程度。同理心、信任、寬容、願意幫助他人
- (三) 嚴謹性 (Conscientiousness)，代表自律、責任感與目標導向的能力。有計劃、可靠、有毅力、細心。
- (四) 神經質 (Neuroticism) (反向為情緒穩定性)，描述個體情緒反應的穩定程度。容易焦慮、煩躁、自我懷疑 (反向為冷靜與穩定)。
- (五) 開放性 (Openness to Experience)，指個體對新經驗、創新與想像力的接受程度。創造力強、富好奇心、審美敏銳、樂於冒險。

二、人格特質的測量 本研究主要探討人格特質、成就動機與心理韌性對保險業務人員工作表現之影響，因此，採用具信效度之量表工具進行心理特質的量化測量。以下分別說明各構面所採用之測驗工具與理論基礎，為衡量受試者的五大人格特質，本研究採用 BFI-15 (Big Five Inventory – 15 項簡式量表) 作為研究工具。該量表係根據原始的 BFI (John, Donahue, & Kentle, 1991) 進行簡化，具有良好之信效度，適合大樣本研究中快速評估人格傾向。原始工具來源：Big Five Inventory (BFI) 由 John 等人 (1991) 發展，共 44 題，評估五大人格構面。

本研究版本：採用 BFI-15 簡式版，篩選出每一人格構面之具代表性題項 (共 15 題，每構面 3 題)，涵蓋下列五大構面：一、外向性 (Extraversion)：表現社交積極與活力。二、親和性 (Agreeableness)：展現合作與體諒他人。三、嚴謹性 (Conscientiousness)：重視責任感與自我管理。四、神經質 (Neuroticism)：傾向情緒不穩與焦慮 (反向為情緒穩定性)。五、開放性 (Openness to Experience)：具創造力與新經驗接受度。填答方式：採 Likert 五點量表 (1=非常不符合，5=非常符合)。測驗效度：BFI-15 經多項實證研究驗證，能有效反映五大人格特質的基本趨勢 (Rammstedt & John, 2007)。

其他常見五大人格量表補充（未用於本研究）為使讀者更全面瞭解五大人格測量工具，以下簡要介紹三種常見且具代表性之量表工具：

（一）NEO PI-R（NEO Personality Inventory-Revised）

發展者：Costa & McCrae（1992），題數：240 題，包含五大構面與 30 個次構面。適用範圍：學術與臨床皆可，具極高信效度。範例：如「我傾向把事情做得井井有條」可測量「嚴謹性」。限制：施測時間較長，不適合大樣本快速研究。

（二）BFI（Big Five Inventory-44）

發展者：John, Donahue, & Kentle（1991）題數：44 題，優點：結構清晰、測量時間適中，廣泛應用於各領域。

（三）IPIP（International Personality Item Pool）

特性：免費開放之人格測驗題庫，由 Goldberg 等人推動。題數選擇：提供多版本（20～100 題）可依需求彈性調整。適用性：教育與研究用途廣泛，題項結構與 Big Five 高度對應。

三、人格特質與保險業務人員之相關研究 人格特質與研究應用面向，工作績效：嚴謹性與外向性最常被證實與工作績效呈正相關（Barrick & Mount, 1991）。離職意圖：情緒穩定性低者離職意圖較高，親和性：與嚴謹性高者較具留任傾向。壓力因應：神經質高者壓力感受強烈，情緒穩定性與開放性：可促進正向因應策略。職涯發展：外向性與開放性有利於創新與升遷潛力，嚴謹性助於長期職涯發展。

研究設計與統計方法，研究設計類型：橫斷式問卷調查（cross-sectional survey）縱貫研究（longitudinal study）實驗與準實驗設計，常用統計方法：描述性統計分析、皮爾森積差相關（Pearson correlation）、多元迴歸分析（Multiple Regression）、結構方程模型（SEM）。

人格特質對於保險業務績效的影響，研究方法與過程分析（實證研究佐證）以下整理來自淡江大學碩士論文系統與中央研究院調查資料庫（SRDA）中，數篇具代表性的實證研究方法與過程。

陳姿芬（2011）探討人格特質是否與壽險業務人員之工作績效有顯著關聯，並分析其人口統計變項是否產生調節效果。研究對象與樣本：台中地區三家壽險公司之業務人員。共發出問卷 200 份，回收有效問卷 167 份。研究工具：Big Five Inventory 人格特質量表，共包含 44 題。工作績效問卷依據主管主觀評估及個人月平均保費收入為指標。基本資料：年齡、婚姻狀況、年資、教育程度等。資料分析方法：敘述性統計、t 檢定與單因子變異數分析（ANOVA）、皮爾森相關分析、多元逐步迴歸分析，研究結果：外向性、情緒穩定性、開放性與工作績效有正向相關，且具有預測能力，子女數、每日行銷時間及年資為顯著的人口統計變項，建議壽險公司應納入人格評量作為甄選與培訓依據。

林惠真（2007）檢驗人格特質與保險業務績效間的關聯，並評估人格測驗於人力資源管理中之應用可行性。研究方法，研究對象與樣本：國內某壽險公司，任職滿半年之業務人員，共計 370 份有效問卷。研究工具：五大人格特質量表（Big Five）：採用 IPIP 公開量表簡化中文版，涵蓋 50 道題目。工作績效由主管評定及月保單件數與保費收入計算，問卷另含人口統計項（年齡、性別、婚姻、教育等）。資料分析方法：Cronbach's α 檢驗信度，Pearson 相關分析，變異數分析（ANOVA），多元迴歸分析與階層回歸，研究結果，嚴謹性與情緒穩定性對績效影響最大。外向性與經驗開放性也呈現中度正相關。建議在人力甄選中導入人格測驗，並針對人格特質進行分層訓練策略。

人格特質對於保險業務績效的影響，整體研究發現總結：保險業務是一個高度依賴人際互動、壓力管理與自我激勵的職位，過去實證研究顯示，人格特質確實對壽險業務員的工作績效產生顯著影響，其中以「嚴謹性」、「外向性」與「情緒穩定性」三個構面最具預測力。研究彙整與比較如下：

研究者	核心人格構面	對績效之影響	工具與方法	重點貢獻
陳姿芬 (2011)	外向性、 情緒穩定 性、開放 性	外向性與績效正相關，並與工作動機相關；開放性對於創新銷售方法具正向影響	Big Five Inventory； 主管評分與月保費 雙指標；多元迴歸	人格特質搭配 人口統計變項 可提升預測效 能
林惠真 (2007)	嚴謹性、 情緒穩定 性、開放 性	嚴謹性與穩定性為最顯著預測因素； 外向性與開放性具 中度相關	IPIP 簡化版五大人 格量表；階層迴歸 分析	提出在人資策 略中，導入人 格測評可強化 選才與培訓效 率

綜合論述，嚴謹性（Conscientiousness），此構面在二篇研究中皆為關鍵預測指標。其涵蓋的特質如自律、目標導向與責任感，對壽險業績直接貢獻尤高，因業務工作需自主管理並完成績效任務。外向性（Extraversion），有利於拓展人脈與顧客關係，提升陌生開發成效，為保險業推廣初期的重要資產。情緒穩定性（Neuroticism，反向），高穩定者能更有效調適壓力、拒絕與焦慮，避免挫折後出現倦怠與離職傾向，對保險行業尤關鍵。開放性（Openness）雖非所有研究皆列為首要預測變項，但與創意銷售與新客戶應對有關，有助業務員因應多元市場需求。

理論應用建議，可於甄選階段引入五大人格測驗，如 NEO-PI-R、BFI 或 IPIP，以篩選適配壽險業務特質者。培訓時可針對不同人格特質設計差異化學習策略，如外向者可強化團隊合作與公開演說，而神經質較高者則可導入壓力管理訓練。

第三節 成就動機之探討

一、成就動機的概念

成就動機 (Achievement Motivation) 係指個體在面對目標導向任務時，追求卓越表現與成功的內在驅力。McClelland (1961) 將其定義為：「一種促使個體在特定標準下表現超越他人或自己過往水準的心理傾向」。此概念強調個體對自我能力的信念與對成就標準的主動追求。成就動機包含以下三項心理成分：

(一) 追求成功的慾望 (Desire for Success)：期望透過任務完成獲得肯定。

(二) 對挑戰的偏好 (Preference for Challenge)：傾向選擇中高難度任務以達成成就感。

(三) 對表現負責任 (Responsibility for Performance)：具有內控信念，認為成功源自自身努力。此外，Deci 與 Ryan (1985) 所提出之自我決定理論 (Self-Determination Theory, SDT) 指出，當個體的自主性 (Autonomy)、能力感 (Competence) 與關聯性 (Relatedness) 等心理需求獲得滿足時，將能激發穩定且持久的內在動機，有助於持續投入並實現個人成就目標。

二、成就動機的測量

為衡量受試者之成就動機傾向，本研究參考 McClelland (1961) 成就需求理論與 SDT 動機內涵進行構面劃分，涵蓋挑戰偏好、責任感、自我期許等，本研究特別納入「對收入的期待」項目，以反映受試者對工作成就與努力報酬之態度。調查顯示，有 76.0% 的受試者選擇「收入完全由自己掌控，努力越多賺得越多」，另有 11.4% 願意承擔波動風險以追求更高收入，顯示研究對象整體呈現高成就動機傾向，符合保險業務特性。

三、成就動機與保險業務相關研究

過往研究指出，壽險業務員工作屬高度自主與挑戰性職務，成就動機為關鍵績效預測變項之一。以下彙整具代表性研究成果：

研究者	核心成就動機構面	對績效之影響	工具與方法	重點貢獻
陳姿芬 (2011)	自我挑戰、表現需求、目標導向	成就動機與工作滿意、顧客互動品質呈正相關；透過明確目標設定與激勵可提升績效	成就動機量表；主管評分與顧客互動指標；多元迴歸與變異數分析	提出結合激勵制度與目標管理可強化業務員之動機與留任傾向
林惠真 (2007)	積極主動、挑戰偏好、績效責任感	高成就動機者於陌生開發、績效達成表現穩定，具長期投入與學習意願	自編成就動機問卷；績效數據分析與主管評分；階層回歸與信度檢驗	建議將成就動機納入甄選與訓練制度，提升保險人員穩定性與業績

綜合論述，壽險業務為一需高度自我驅動與持續達成目標之工作，成就動機對其工作表現具顯著影響。本研究問卷數據顯示，超過八成受試者展現對「努力與報酬直接連結」的高度接受度，符合 McClelland 成就需求理論中所描述之「高成就需求者」特質。最高成就動機傾向有以下特質，主動設定明確目標；在面對挑戰時保持積極；善於自我激勵與行為監控；喜歡自主掌控成果，追求外在與內在肯定。主動設定明確目標。

理論應用建議，企業實務上可透過成就動機測量結果，作為人才招募、績效管理與訓練策略之依據。建議針對不同動機傾向人員設計差異化學習模式，並強化正向回饋機制以激勵績效表現，進一步提升保險組織之人力資源品質與穩定度。

第四節 心理韌性之探討

一、心理韌性的概念

心理韌性 (Resilience) 與心理強韌 (Mental Toughness) 為探討個體面對壓力與逆境時之調適與表現能力的兩項關鍵心理構念，雖概念相近，但焦點略有不同。心理韌性強調情緒調節與復原能力，指個體在遭遇困難、挑戰或壓力時，能夠有效調適情緒、恢復正常功能，甚至從中成長 (Luthans et al., 2007)；而心理強韌則聚焦於在高壓與競爭情境中，持續展現目標導向行為與穩定表現的心理特質 (Clough, Earle, & Sewell, 2002)。Luthans 等人 (2007) 將心理韌性納入「心理資本 (PsyCap)」四大構面之一，與希望、樂觀與自我效能並列，強調其可透過訓練發展，是組織中可塑性高且具實務價值的心理資產。

二、心理強韌與測量工具

心理強韌 (Mental Toughness) 被視為保險業務績效表現之關鍵心理資產。根據 Clough 等人 (2002) 所提出的「四構面模型 (4C Model)」，心理強韌包含以下構面：

- (一) 控制 (Control)：對情緒與生活的掌控力。
- (二) 承諾 (Commitment)：堅持完成目標的毅力。
- (三) 挑戰 (Challenge)：將壓力視為成長機會的心態。
- (四) 自信 (Confidence)：在競爭與溝通中保持自我肯定。

本研究建議企業可運用 MTQ48 或 MTQ18 等標準化量表進行測評，以辨識具備心理強韌潛力之保險從業人員。該量表具良好信效度，適用於高挑戰性職務之心理素質篩選與訓練規劃。

三、心理強韌於保險業務之應用

保險業務環境具高壓、高拒絕與高度自主管理特性，心理強韌對於業務員能否維持穩定績效具有深遠影響。各構面應用於實務如下：

研究者	核心心理強韌構面	對績效之影響	工具與方法	重點貢獻
Clough et al. (2002)	控制、承諾、挑戰、自信	高心理強韌者能在壓力下持續展現穩定表現，具備目標堅持與抗拒挫折能力	4C 心理強韌模型；MTQ48/MTQ18 量表	建構心理強韌四構面理論，並開發實用測評工具，廣泛應用於職場與運動領域
Gucciardi et al. (2015)	自信、控制、情緒調適	心理強韌與運動員與高績效銷售人員的工作表現高度相關	運用 MTQ 量表結合問卷與訪談法	提出心理強韌為高壓職業之關鍵心理素養，可應用於人才選拔與績效預測
Luthans et al. (2007)	韌性、樂觀、希望、自我效能	將心理韌性納入心理資本四構面之一，有助於員工壓力管理與情緒復原能力	PsyCap 理論與實證研究	建議企業應強化心理資本，促進員工正向適應與持續工

Gucciardi 等人 (2015) 研究亦指出，心理強韌與運動員、銷售人員等高壓工作族群之績效有顯著正向關聯，顯示其在商業與職場應用的高度價值。

綜合論述，心理強韌被視為保險業務員在面對高拒絕、高壓與目標導向工作中維持穩定表現的關鍵心理資產。Clough 等人（2002）所提出之「控制、承諾、挑戰、自信」四構面，對保險職能表現具高度契合性。本研究整理發現，具備高心理強韌特質之業務人員，能更有效調節壓力與情緒（控制）；積極面對挑戰並持續行動（承諾）；將壓力視為成長機會（挑戰）；自信展現溝通與說服力（自信）。實務上，心理強韌與業績穩定、陌生開發成功率與客戶經營品質皆呈正向關聯，對業務留任意圖亦有預測力。

理論應用建議，為將心理強韌有效應用於保險人才管理，建議企業可從以下三方面著手：

（一）甄選機制建構：於新人招募階段納入 MTQ48 或 MTQ18 心理強韌測驗，以篩選具備抗壓潛力與目標導向特質之應徵者。

（二）分層訓練設計：針對不同心理強韌特質員工，設計個別化學習課程，如：高承諾者可強化績效計畫與資源規劃；低控制者可導入情緒管理與壓力調適課程；自信不足者則適合溝通技巧與正向自我對話訓練。

（三）績效與輔導整合：將心理強韌評估結合績效追蹤系統，針對高風險群體設置預警與教練制度，強化其復原力與持續動能。

藉由理論結合實務的策略推動，企業能有效提升業務團隊之整體心理素質與組織穩定性。

四、心理強韌與人才管理策略

實務觀察顯示，心理強韌之「承諾構面」與業務穩定表現與留任意圖密切相關。建議企業採取以下策略以導入心理強韌概念：

1. 甄選階段：納入 MTQ48/MTQ18 測驗，辨識具高抗壓性與目標導向者。

2.訓練階段：設計針對性課程，如情緒管理、壓力調適等，提升心理資本。

3.績效追蹤與輔導：將心理測評結合績效數據，針對低心理強韌員工提供個別化輔導資源，降低倦怠與離職風險。透過系統化導入，企業可強化團隊抗壓性，提升整體績效穩定性與競爭力，將心理強韌轉化為組織長期發展的核心資產。



第參章 研究方法

本研究旨在探討保險業務人員中四星會員與非四星會員在人格特質（Personality Traits）、成就動機（Achievement Motivation）與心理強韌（Mental Toughness）三大心理構面上的現況與差異。隨著保險業面臨業務環境快速變遷與人才流動挑戰，企業愈加重視內部業務人員的穩定性與心理素質。因此，本研究期望透過量化實證的方式，釐清較成功的業務人員之心理特徵，以提供保險業招募、訓練與管理上的實務建議。

第一節 研究參與者

本研究於 2025 年 4 月 1 日至 5 月 15 日間，透過 SurveyCake 線上平台進行正式問卷調查。採非隨機便利取樣方式，針對南山人壽之業務同仁進行發放，對象涵蓋不同年資、職級與服務區域之業務人員，具備實際從事壽險銷售與客戶服務經驗。問卷透過通訊處主管於內部 Line 群組推播，並結合晨會、教育訓練活動由主管與研究者進行口頭說明與宣導。共回收 454 份問卷，經排除資料不全、重複填寫與作答異常等無效樣本後，最終有效樣本數為 393 份。

第二節 研究工具

本研究採用自編結構式問卷為主要資料蒐集工具，內容設計依據相關理論與實務需求，並經預試與專家審查後修訂定稿。問卷共分為四大題組，包括基本資料題組（題號 1-8）、人格特質構面、成就動機構面與心理強韌構面。基本資料部分涵蓋年齡、性別、年資、進入公司年齡、學歷、四星會員身份、職務與配偶最高職級等，共八項封閉式選項。

一、人格特質

在人格特質構面上，採用簡式五大人格量表（BFI-15）作為評量工具。此量表為 Rammstedt 與 John（2007）所提出的簡化版本，並由李仁豪與鍾芯瑜（2020）完成中文翻譯與信效度檢驗。該量表共 15 題，分別評估外向性、親和性、嚴謹性、神經質與開放性五個人格向度，每構面三題，使用五點式李克特量表作答，其中神經質包含反向計分項目。量表具有良好的內部一致性與跨文化應用性，並已進行語意在地化調整以符合保險產業語境。

二、成就動機

本研究針對保險業務人員設計之「成就動機構面」係參考心理學中經典的成就動機理論（Achievement Motivation Theory），由 David C. McClelland（1961）提出。該理論指出，個體之內在動機可歸納為三大核心驅動力：成就需求（nAch）、權力需求（nPow）與親和需求（nAff）。其中，成就動機強調個體對成功的渴望、自我超越的傾向以及對困難挑戰的偏好，特別適用於銷售、業績導向與目標型職業的行為預測。設計五題情境題型，涵蓋收入取向、人際互動、助人回饋、自我實現與時間彈性等五個心理傾向。題項結合壽險業務特性與情境語意，並經實務主管與心理學者審查，提升其文化適切性與內容效度。問卷題型為單選題，每題選項設計 4 種動機傾向（由低到高），例如：A：收入穩定最重要，B：收入穩定但希望偶爾有挑戰，C：收入由自己掌控更具動力，D：喜歡收入高風險高挑戰型態，此設計能有效反映個體在特定工作動機構面上的主觀取向，並具備階層性，方便後續量化與分組。McClelland（1961）研究指出，具備高度成就動機者在自由獎酬、高目標責任的環境中表現尤為突出。

三、心理強韌性

心理強韌構面之設計主要整合以下三種具代表性且被廣泛應用於臨床、職場與運動心理學領域的量表架構進行改編與發展

(一) Reivich 與 Shatté (2002) 「七大韌性技巧模型」，內容涵蓋：情緒調節、衝擊復原、現實評估、自我效能、衝突解決、樂觀思維與人際連結。

(二) Clough et al. (2002) 之 MTQ48 量表 (Mental Toughness Questionnaire 48)，分為四大核心構面：控制力 (Control)、承諾力 (Commitment)、挑戰感 (Challenge) 與自信心 (Confidence)。

(三) Connor & Davidson Resilience Scale (CD-RISC, 2003)，評估焦點為個體在面對逆境時的復原速度、內在能動性與靈活反應能力。

鑑於本研究聚焦於保險業務人員，屬高挑戰、高拒絕、高流動性產業，故在設計「心理強韌構面 (題號 15-19)」時，採以下原則進行題項建構，聚焦情境式應用：以工作中常見壓力情境為題幹基礎，設計受試者熟悉的語境 (如業績落後、客戶拒絕、同儕競爭等)，漸進式應對選項設計：每題選項從「消極應對」到「積極應對」進行分層 (A 至 D)，呈現心理強韌程度的差異，利於後續區分不同強韌類型受試者，每題設計單選情境選項，總計 4 題。

第三節 研究步驟

初稿設計完成後，邀請三位具有十年以上業界經驗的保險主管與一位心理學領域之學術專家進行問卷內容效度審查。審查重點包含題項語意清晰度、產業適配性、心理構面涵蓋完整性與量表尺度一致性。根據其建議，調整部分語句、刪除冗項、補充關鍵題目後，完成正式問卷版本。此外，於 2025 年 3 月下旬，針對 30 位業務人員進行預試，

檢驗問卷可讀性、題項理解度及作答流暢度，經彙整回饋進行小幅修正後，即啟動正式施測。正式問卷發放，正式問卷於 2025 年 4 月初起透過線上調查平台 SurveyCake 進行發放。

問卷以非隨機便利取樣方式進行，透過以下管道推廣與發送，由研究者所屬通訊處主管發送問卷連結至內部 Line 群組，藉由南山人壽內部晨會、教育訓練活動與區域主管協助，先以口頭說明該問卷價值與意義，並鼓勵同仁填答；為提升回收率與填答意願，研究者特別強調問卷之匿名性與學術研究用途，並無任何商業用途或業績評估意圖。研究說明與同意程序，為保障參與者知情權益與研究倫理，問卷首頁明列研究目的、填答時間、資料用途及匿名保密原則。受試者需閱讀研究說明後，點選「我已閱讀並同意參與本研究」選項，方可進入正式問卷作答流程，符合倫理委員會（IRB）自律原則。問卷未勾選同意者，系統將自動中止作答流程，不納入樣本分析。

問卷填答與資料回收，整份問卷共 25 題，依個人作答速度不同，平均填答時間約需 10 至 15 分鐘。問卷採強制填答模式，避免遺漏，確保後續分析數據之完整性與一致性，問卷開放期間自 2025 年 4 月 1 日起至 2025 年 5 月 15 日止，共計回收 454 份樣本。經人工與系統比對後，排除下列無效樣本：資料明顯不完整；重複填寫（IP 或裝置重複）；作答異常（填答時間明顯過短或全選單一選項者）。最終納入有效問卷為 393 份，有效回收率約為 86.5%，足以進行後續統計推論與群體比較分析

第四節 資料處理與統計分析

資料處理部分，所有問卷資料由研究者編碼、建檔後匯入 SPSS 28 軟體進行統計分析。變項包含基本背景資料、人格特質五構面、成就動機五項與心理強韌五題構面。信度檢定採用 Cronbach's α ，作為構面內部一致性的指標，並進行描述統計與初步交叉分析，檢視資料分佈與常態性情形。

在統計分析方法上，本研究採用描述性統計分析樣本結構與問卷得分概況，進行 Cronbach's α 信度分析以評估量表一致性。群體比較部分，針對是否為四星會員的兩群樣本，使用獨立樣本 t 檢定 (Independent samples t-test) 分析其在各構面之平均差異；針對成就動機與心理強韌構面中類別型選項，使用卡方檢定 (Chi-square test) 檢視群體間的差異顯著性。此一統計策略有助於確認心理變項與會員類別間的潛在關係，進而為保險業人才評選與訓練策略提供實證依據。

有效問卷確認後，研究者依據事前設計之「題號編碼表」進行數值轉換與變項標準化處理(如附件)。例如：性別轉換為二值 (1=男, 2=女)；年齡分組依區間轉換為數值編碼 (1~9)；人格特質採 Likert 五點量表分數 (1 至 5 分) 進行編碼動機與韌性構面由低到高採五分進行編碼。編碼後之問卷資料由研究者輸入 Microsoft Excel 進行整理與欄位校正，並新增變項欄以利後續分群與統計分析使用。完成初步清理與建檔後，將問卷資料匯入 IBM SPSS Statistics 28.0 版統計分析軟體，進行後續的信度分析、描述統計、差異檢定與相關分析等推論統計程序。資料欄位包含：背景變項 (年齡、性別、年資、學歷、職務等)，構面總分與各題得分 (人格特質、成就動機、心理韌性)，分群標記 (是否為四星特別會員、職等分層等)，資料於 SPSS 中設定資料標籤 (Value Labels)、缺值處理邏輯與分群依據，確保後續模型分析之準確性。

為驗證問卷構面具備穩定的內部一致性，本研究針對人格特質進行 Cronbach's α 係數分析。 α 值若大於 0.70，表示該量表具良好信度，可作為有效的研究變項使用。預期之人格特質信度標準為 $\alpha \geq .80$ ，若內部一致性未達標準，則考慮檢視反向題設計或刪除不具區辨力之題項。

本研究之各項分析方法與其目的、對應問項彙整如下：

一、樣本基本資料概況

描述性統計（次數、百分比、平均、標準差）：題號 1-8（背景變項：性別、年齡、年資、學歷等）

二、信度分析（量表內部一致性）

Cronbach's α 係數：題號 9 人格特質(15 題作答)

三、是否為「四星會員」在背景變項之差異分析

獨立樣本 t 檢定：性別、年齡、年資、學歷、職務、四星會員資格 vs.構面平均得分

四、是否為「四星會員」人格特質之差異分析

獨立樣本 t 檢定（Independent t-test）：四星會員 vs 非會員於人格特質之五大構面之差異

五、是否為「四星會員」在成就動機與心理強韌性之差異分析

卡方考驗：四星會員 vs 非會員於成就動機與心理強韌性各題項之差異

第肆章 研究結果

第一節 樣本描述性統計分析

本章節針對本研究所蒐集之問卷資料進行統計分析，以了解保險業務人員在人格特質、成就動機與心理韌性三大心理變項之表現概況，並進一步分析其背景特性、變項間之關聯與群體間差異。描述性統計分析屬於基礎統計處理，其主要目的在於掌握資料的基本形貌，透過數據呈現樣本的整體特性，進而為後續的推論統計分析提供資料支持與理論依據。

本研究主要針對南山人壽保險股份有限公司之在職業務人員進行問卷調查，實際發放問卷共 454 份，最終成功回收有效問卷 393 份，有效回收率達 86.6%，顯示樣本具有高度完整性與可信度，問卷資料具備足夠代表性與分析依據，可支撐後續統計推論與結構模型驗證。為全面掌握樣本之人口學特性，並作為解釋心理構面差異與變異的重要基礎，特將性別、年齡、年資、學歷與績效表現（是否為四星特別會員）等變項進行彙整與描述性分析。

在 393 位有效樣本中，男性共 132 人，占 33.59%；女性共 261 人，占 66.41%。此結果顯示女性在壽險業務職場中占有明顯優勢，亦反映出保險行業對女性人才的吸引力與高度參與率，特別是在強調情感連結與顧客關係經營的銷售工作中，女性可能具備更強的適應與互動優勢。此外，此分布亦提供後續「性別 × 心理構面」交叉分析的重要依據，有助於探討性別在心理韌性、人格特質與成就動機等變項上的潛在差異，佐證研究指出女性在壽險業務職場中占有明顯優勢，民國 112 年度人身保險業務員登錄概況與分析(摘錄民國 112 年度人身保險業務員測驗登錄管理統計年報，第四章第一節業務員登錄概況數據指出，112 年度人身保險業務員男女性登錄概況，男性業務員人數 129,382 人 (34.42%)、女性業務員人數 246,482 人 (65.58%)，在本統計中，女性業務員占比顯著

高於男性。而現代保險雜誌 2006.04.01 (月刊) 文/咎家騏；劉亦欣所報導的主題: 80% 的保單業績由女性決定，這一現象可相呼應，同為女性在行銷及溝通上較具有優勢，有助於保險業務之人際拓展與顧客關係經營。這些報導皆證實女性在壽險業務職場中具備結構與功能上的優勢。

受測者年齡介於 21 歲至 60 歲之間，其中 30 至 54 歲群體共占樣本之 74.3%，並以 35 至 44 歲區間為最大宗。此年齡層為保險業務的黃金期，不僅兼具體能與社會經驗，同時也具備豐富人脈與較高的工作穩定度，是保險公司推動績效與留才政策的主要目標對象。年齡層的成熟性亦為解釋其心理韌性與成就動機的重要背景變項。

相關研究有以下二點：壽險業務員年齡現況，根據《現代保險雜誌 2022.11》月刊報導指出，臺灣六大壽險公司整體業務員（含內外勤）平均年齡介於 39-44 歲之間：六大壽險公司最新年報統計，最年輕的是中國人壽，員工平均年齡為 40.42 歲，三商美邦人壽為 40.90 歲，六大壽險最年長的則是國泰人壽，員工平均年齡為 44.33 歲，至於新光人壽則是 42.77 歲，南山人壽 42.20 歲，富邦人壽則有區分內外勤，內勤 42.05 歲，外勤 39.85 歲。顯示該年齡層為壽險業務代表主流，而年齡與績效和保單再購關係有密切，根據吳玲慧(2009)研究指出，壽險業務員與客戶年齡相近，可增進信任與客戶再購率，臺灣壽險業務員整體年齡主要集中於 39-44 歲，與研究中 35-44 歲區間吻合。年齡成熟者通常具備較高的溝通技巧與人脈資本，有助於推動績效與穩定工作歷程，亦與會員資格持續性高度相關。

樣本在南山人壽任職年資分布如下：1 年以下(12.47%)、1 至 5 年(36.90%)、6 至 10 年(27.51%)、11 至 15 年(13.23%)、16 年以上(9.90%)，其中，1 至 5 年任職者為最大族群，說明樣本多數處於業務歷練與穩定期階段，為壽險公司業務團隊之主力核心。此分布也反映壽險業在初期進入後，部分人員能穩定留任並逐漸累積專業能力，對於探討「年資 × 成就動機」與「年資 × 韌性表現」等關係具有高度研究價值。

樣本教育背景如下(學歷層級、人數、百分比)，高中(職)以下 31 人(7.89%)，大學(專)院校 294 人 (74.81%) 碩士 63 人 (16.02%) 博士 5 人 (1.27%)，其中大學(含專科)學歷占最大宗，顯示壽險業務職位對教育程度具有一定的要求，同時也反映出樣本整體具備良好的認知與學習能力，能適應複雜的顧客溝通與商品規劃任務。值得注意的是，超過 17% 的樣本具備碩士以上學歷，突顯出該產業正在吸引更多高學歷人才進入，此結果將有助於企業在設計人才培訓與進階發展路徑時作為依據。

本研究以「是否連續達成 48 次業績標準」作為高績效標準之分群依據，樣本中有 152 人 (38.68%) 為四星特別會員 (連續 48 次以上)、34 人 (8.65%) 為一般會員(連續 3-47 次)、非會員 207 人 (52.67%)。此分類方式有助於後續進行群體比較分析，檢視在成就動機、人格特質與心理韌性構面上，績效表現不同之業務員是否存在顯著心理特徵差異，亦可進一步推論其對留任意圖與職業穩定性的影響。

綜合上述分析結果可知，本研究樣本在性別、年齡、年資、學歷與績效分佈方面皆具備代表性與多樣性，不僅可反映南山人壽保險業務人員的真實結構，也提供後續變項分析與模型建構之紮實基礎。樣本異質性佳，有利於進行分群與交叉分析，檢視不同背景條件下心理特質與工作表現間之差異，進一步提高研究結果的理論價值與實務應用潛力。

第二節 各變項得分描述

本研究圍繞三大核心心理構面進行探討，分別為人格特質 (Personality Traits)、成就動機 (Achievement Motivation) 與心理強韌 (Mental Toughness)。這三個構面皆為保險從業人員在高挑戰環境中能否持續穩定發展的關鍵心理指標，人格特質採用五點李克特量表 (1 = 非常不符合，5 = 非常符合)，成就動機與心理韌性二項心理構面，採用

選擇題類型以次數計分方式進行自我評量。問卷回收有效樣本數為 393 份，樣本結構完整、分布合理。

一、人格特質數據摘要如下：

構面	題數	平均數	標準差	最小值	最大值	偏態值	峰度值
人格特質	15	3.86	0.45	2.33	5.00	-0.24	0.11

二、心理傾向比較簡表（成就動機 12-16 題，心理韌性 18-22 題）

題號	主題	特別會員最多選項 (人數 / 百分比)	非會員最多選項 (人數 / 百分比)	差異觀察與說明
12	收入期待	努力越多賺越多 (127 人 / 83.6%)	努力越多賺越多 (146 人 / 70.4%)	特別會員更偏好高回報努力
13	時間彈性 重視	自主安排時間 (106 人 / 69.7%)	自主安排時間 (136 人 / 65.7%)	特別會員略偏向更重視時間彈性與自由度
14	與人建立 關係興趣	還蠻喜歡互動 (83 人 / 54.6%)	還蠻喜歡互動 (90 人 / 43.5%)	皆偏好與人互動，但特別會員比例較高
15	幫助他人的 滿足感	非常開心是價值來源 (104 人 / 68.4%)	非常開心是價值來源 (118 人 / 57.0%)	特別會員在助人認同感稍高
16	對個人成 長重視	覺得這很重要 (84 人 / 55.3%)	覺得這很重要 (112 人 / 54.1%)	雙方均高度重視，差異極小
18	對未知的 態度	主動找答案 (134 人 / 88.2%)	主動找答案 (186 人 / 89.9%)	兩者皆極高，無顯著差異

19	處理壓力時的選擇	重新檢討提案 (64人 / 42.1%)	重新檢討提案 (78人 / 37.7%)	理性處理為多數，特別會員略高
20	看待競爭的態度	激勵自己進步 (77人 / 50.7%)	學習對方方法 (108人 / 52.2%)	特別會員更積極迎戰競爭
21	長期壓力應對	規劃休息反思 (118人 / 77.6%)	規劃休息反思 (154人 / 74.4%)	理性因應壓力皆為主流
22	自我激勵方式	小目標達成 (99人 / 65.1%)	小目標達成 (112人 / 54.1%)	特別會員目標導向更明顯

第三節 個人背景變項與是否為特別會員的關係說明

變項	卡方值	自由度	p 值	是否顯著	說明
年齡	51.881	8	< .001	顯著	特別會員多集中在 40 歲以上族群，年輕族群幾乎沒有人是會員。年紀越大越可能是會員，顯示經驗或穩定性可能影響參與度。
性別	1.55	1	0.213	不顯著	男女性別與是否為特別會員無明顯關係。兩者比例差不多。
南山年資	76.334	5	< .001	顯著	年資越長者越可能是特別會員；年資短(如 5 年以下)者幾乎都不是會員。顯示留任與參與制度高度相關。
進入公司學歷	3.224	3	0.358	不顯著	學歷與是否為會員無明顯關聯。無論高中、大學、碩博士，比例分布類似。

目前 職務	82.718	4	< .001	顯著	擔任管理階層(如業務經理)的人明顯較多是特別會員；基層職位(如業務員或主任)則多數不是會員。職級越高，參與度越高。
----------	--------	---	--------	----	---

第四節 大五人格差異分析

本研究亦以「是否為特別會員」為分組變項，進行大五人格五個子構面之獨立樣本 t 檢定，結果及大五人格構面顯著高低之原因說明如下：

構面	非會員平均數	特別會員平均數	p 值	結論
外向性	3.618	3.784	0.036	顯著 (p < .05)
嚴謹性	4.154	4.389	0.001	顯著 (p < .01)
友善性	4.168	4.105	0.369	不顯著
神經質	2.823	2.973	0.093	邊緣顯著
開放性	3.536	3.611	0.366	不顯著

一、顯著構面：外向性與嚴謹性

外向性 (p=0.036)，解釋：外向性高的人樂於社交、喜歡與人互動，對新挑戰感到興奮。在業務工作與會員制度中，這種特質能提升與客戶互動的效率，也容易在組織活動中更主動、更積極參與。為何特別會員較高，是因為特別會員需長期經營客戶關係與拓展業務，而高外向性可提供人際動力與參與意願，使其更容易持續投入並達成標準，進而保有會員資格。佐證研究：潘韋汝 (2006)「影響壽險業務人員績效的理論探討」研究發現業務人員的外向性與其每月 FYP、每月承保件數、總 FYC、責任達成率、業績排名與考績有顯著相關，業務人員的外向性愈高，其每月 FYP、每月承保件數、總 FYC、責任達成率與業績排名也愈高。

嚴謹性 ($p=0.001$) 解釋：嚴謹性代表自律、責任感與持之以恆。此特質可讓個體更容易達成績效、履行承諾，並穩定地維持表現。為何特別會員較高：特別會員的維持常需穩定完成高業績與持續參與規則，具有高嚴謹性者更擅長自我管理與長期規劃，因而在制度下較能維持資格。佐證研究：潘韋汝 (2006)「影響壽險業務人員績效的理論探討」研究發現如下：業務人員的勤勉審慎性與其每月 FYP、總 FYC、業績排名與考績有顯著相關。

二、不顯著構面：友善性、神經質、開放性。

友善性 ($p=0.369$) 解釋：友善性代表合作性、關懷他人、避免衝突。這項特質雖有助團隊合作，但對個人業績導向或制度參與動機影響有限。為何未顯著：成為特別會員所需的行動力與自我要求較高，與是否親切、樂於助人無直接相關，故會員與非會員在此構面分數接近。

神經質 ($p=0.093$ ，邊緣顯著) 解釋：神經質高表示情緒較易波動、焦慮、壓力感高。低神經質者則較穩定。為何未顯著但接近：特別會員略高於非會員可能因工作壓力導致情緒反應增加，或也可能是此群體本就對目標要求更敏感。此構面值得進一步追蹤，是否隨績效壓力變化而調整。

開放性 ($p=0.366$) 解釋：開放性與創新、接受新經驗與觀念相關。雖然此特質與創意、適應變化有關，但與是否成為制度內部成員關聯不強。為何未顯著：會員制度偏向穩定目標與績效執行，開放性在此結構中影響較小，因而在兩群體間無明顯差異。整體來看，特別會員與非會員的差異主要集中在「行動力」與「自律性」這兩項人格特質（外向性與嚴謹性）。其他構面如同理心（有善性）、創意（開放性）或情緒穩定（神經質）則較無差異，顯示四星會制度偏好的是「能持續努力、主動出擊」的業務特質，而非溫和、創意或情緒層面特質。

第五節 成就動機變項分析（問答 5 題）

一、第 12 題：對收入的期待與是否為特別會員的關係分析

收入期待類型	非會員 人數	特別會員 人數	標準化 殘差	說明
穩定收入，不需要太多挑戰	5	3	±0.28	比例差不多，無顯著差異
收入由自己掌控，努力越多賺越多	146	127	+2.856	特別會員比例明顯偏高，這類人喜歡挑戰、相信努力有回報
收入波動，但有可能賺得更多	24	17	±0.121	差異不大，這類人偏好彈性，對會員制度沒特別傾向
收入穩定，但偶爾能多賺一點獎金	32	5	-3.747	特別會員比例明顯偏低，這類人較保守，不常加入挑戰型制度

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 14.638，自由度 (df) = 3，p 值 = 0.002 → 有顯著差異
2. 結論：這個表格清楚顯示，喜歡主動爭取高收入的人比較容易成為特別會員；而喜歡穩穩賺、不想太挑戰的人，則比較不會參加。這樣的資訊對設計會員制度或行銷策略非常有幫助。
3. 佐證研究:

二、第 13 題:對時間彈性的重視與是否為特別會員分析

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 0.664，自由度 (df) = 3，p 值 = 0.882 → 完全沒有顯著差異

2. 表格：對時間彈性的重視與特別會員關係分析

時間安排偏好	非會員 人數	特別會員 人數	標準化 殘差	說明
完全由自己決定工作時間	76	56	±0.014	雙方比例一致，皆重視工作自主性
工作時間不固定，但能自由調整更好	58	41	±0.091	特別會員略少，差異不大
大部分固定，但偶爾可以彈性安排	47	39	±0.353	特別會員比例略高，偏好中度彈性
固定上下班時間，生活有規律	26	16	±0.211	特別會員略少，顯示較不偏好制式作息

3. 結論：不論是特別會員還是非會員，多數人都偏好具有彈性或自主決定的工作時間安排。顯示在壽險業務中，時間自由與彈性被廣泛重視，但此傾向與是否為特別會員無顯著關聯。制度參與與時間觀偏好並無直接關係。

三、第 14 題:與人建立關係的興趣與是否為特別會員分析

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 5.51，自由度 (df) = 3，p 值 = 0.138 → 差異不顯著
2. 儘管整體來看這個變項與是否為特別會員之間沒有達到顯著差異，但我們仍可觀察標準化殘差中的傾向。
3. 表格：與人建立關係的興趣與特別會員關係分析

與人互動的態度	非會員 人數	特別會 員人數	標準化 殘差	說明
感覺壓力很大，想盡量 避免	2	0	+1.215	數量很少，難看出明確趨勢
非常熱衷，覺得跟人交 流很有趣	43	25	+1.033	特別會員稍少，但沒有顯著 差異
還蠻喜歡與人互動的	90	83	+2.085	特別會員比例較多，顯示這 群人傾向積極參與
可以接受，但不會特別 主動	72	44	-1.168	特別會員略少，可能偏向被 動、不太積極參與

4. 結論：雖然這題的整體卡方結果沒有達到統計上的顯著 ($p=0.138$)，但從細節來看，「還蠻喜歡與人互動的人」在特別會員中的比例比較多，顯示喜歡交朋友、互動活躍的人比較有可能參與特別會員制度。相反，那些「可以接受但不主動」的人，特別會員比例偏低，顯示他們可能比較不熱衷於參與組織活動。

四、第 15 題:幫助他人的滿足感與是否為特別會員分析

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 4.99，自由度 (df) = 3，p 值 = 0.173 → 差異不顯著
2. 整體來看，這個題目和是否成為特別會員之間並沒有顯著的統計關聯，但從標準化殘差中可以看出某些傾向。
3. 表格：幫助他人的滿足感與特別會員關係分析

幫助他人的感覺	非會員 人數	特別會 員人數	標準化 殘差	說明
覺得還好，但有一點 成就感	12	6	+0.794	數量不多，兩邊比例接近， 無明顯差異
覺得只是碰巧幫上 忙	7	3	+0.801	比例偏向非會員，但整體人數太 少，無法做強烈推論
感到非常開心，覺得 這是自己的價值	118	104	-2.2	特別會員比例偏高，顯示這類人 可能較積極參與制度
感到很滿足，覺得有 意義	70	39	-1.661	特別會員略偏少，未達顯著，但 可能偏好更務實或具體回饋者

4. 結論：雖然整體來說「幫助他人的感覺」和是不是特別會員沒有顯著差異，但有一種明顯的傾向：越覺得幫助別人是自己價值來源的人，越可能是特別會員。這代表這些人可能不只是為了錢或回饋參加制度，而是出於一種內在的滿足與使命感。

五、第 16 題:對個人成長的重視與是否為特別會員分析

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 0.768，自由度 (df) = 3，p 值 = 0.857 → 完全沒有顯著差異

2. 表格：對個人成長的重視與特別會員關係分析

個人成長看法	非會員 人數	特別會員 人數	標準化 殘差	說明
覺得這很重要，會更喜歡這樣的工作	112	84	±0.218	雙方比例接近，沒差異
覺得沒什麼差別	2	2	±0.312	數量極少，無法評斷
非常重視，這是選擇工作的核心	76	57	±0.152	特別會員略多，但差距不顯著
有一點興趣，但不是首要考量	17	9	±0.828	比例略高於非會員，但還不到顯著差異的程度

3. 結論：這題問大家重不重視個人成長，結果發現：不管你有多重視或不重視成長，都跟你是不是特別會員沒什麼關係。大家在這方面的態度，不會明顯影響是否參與特別會員制度。

第六節 心理韌性變項分析（問答五題）

一、第 18 題:對未知的態度與是否為特別會員分析

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 0.404，自由度 (df) = 2，p 值 = 0.817 → 沒有顯著差異

2. 表格：對未知的態度與特別會員關係分析

面對未知時的反應方式	非會員 人數	特別會員 人數	標準化 殘差	說明
先成交再說，暫時避開話題，之後再想辦法解決	7	5	±0.048	雙方人數都很少，比例差不多，沒什麼差異。
坦白不擅長，但會去學習	14	13	±0.635	雙方比例差距小，這類態度的人在特別會員與非會員中都類似。
不清楚也會主動找答案，盡快回覆客戶	186	134	±0.511	這是多數人選項，但特別會員與非會員比例接近，沒有明顯偏向。

3. 結論：這題是在問大家遇到自己不熟悉的事時怎麼辦，結果顯示，不論你是直接承認、會去學、還是先解決眼前問題——這些態度都不會明顯影響你是不是特別會員。也就是說，面對未知的處理風格，對特別會員制度的參與沒什麼影響。

二、第 19 題:處理壓力時的選擇與是否為特別會員分析

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 1.836，自由度 (df) = 3，p 值 = 0.607 → 無顯著差異

2. 表格：處理壓力方式與特別會員關係分析

壓力處理方式	非會員 人數	特別會員 人數	標準化 殘差	解釋說明
重新檢討提案，找出改進的地方	78	64	±0.847	比例差不多，兩邊都偏好這種理性反應
感到失落，但會努力完成其他工作	46	29	±0.724	特別會員略少，但不顯著
覺得很沮喪，可能需要好幾天才能振作	6	2	±1.004	數量太少，難以比較
把失敗當作學習經驗，立即計劃下一步	77	57	±0.058	特別會員與非會員比例接近，無明顯差異

3. 結論：這題問的是大家在壓力大或遇到失敗時會怎麼處理，結果發現，不論你是會反省、會轉移注意力、還是馬上計劃下一步——這些做法跟你是不是特別會員，幾乎沒有關係。大部分人都偏向理性面對壓力，無論會員與否差異都不明顯。

三、第 20 題:看待競爭的態度與是否為特別會員分析

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 16.426，自由度 (df) = 3，p 值 < .001 → 高度顯著差異

2. 表格：看待競爭的態度與特別會員關係分析

競爭時的反應	非會員 人數	特別會員 人數	標準化 殘差	解釋說明
感到有點失落，但會試著調整心態	20	4	+2.635	特別會員比例顯著偏低，這種心態偏向保守、被動
覺得自己不如對方，開始質疑自己	8	1	+1.920	雖未達顯著，但特別會員中幾乎沒有人這樣反應
視為激勵自己進步的機會，更努力追趕目標	71	77	-3.111	特別會員比例顯著偏高，積極進取是他們主要特徵
想學習他們的方法，找到可以改善的地方	108	70	略低	非會員略多，但整體分布尚算平衡

3. 結論：

這題是問大家遇到競爭時的想法和反應。結果非常清楚地顯示：越積極、越把競爭當作成長機會的人，越有可能是特別會員。越容易喪氣、會覺得自己不如別人，或只是「調整心情」的人，越少是特別會員。特別會員明顯展現出積極、目標導向的特質。這結果對企業來說非常重要，因為可以幫助他們了解哪些心態的人最可能成為忠誠客戶或績優員工。陳姿芬（2011）的研究中指出，人格與績效直接關聯（t 檢定）：在五大人格中，外向性、情緒穩定性（低神經質）與開放性，在不同績效組之間呈顯著差異；換言之，較高的外向性、情緒穩定性與開放性，與較佳的工作績效相連動，這與問卷研究

中結果「越積極、越把競爭當作成長機會的人」績效越好相呼應。

從當代心理學研究顯示，面對挑戰與競爭的態度，深受個體的心理韌性(resilience)、毅力(grit)與成長心態(growth mindset)所影響。Duckworth 等人(2007)提出「毅力」為個體在長期目標上的堅持與熱情，研究顯示，具有高度毅力者更能持續投入努力、面對失敗而不輕言放棄，並在學業與職涯中表現優異。這種特質與本研究中特別會員在競爭中傾向「視為激勵自己進步的機會」的反應不謀而合，顯示特別會員可能具有更高的毅力傾向。

此外，Connor 與 Davidson (2003)所發展的心理韌性量表(CD-RISC)指出，心理韌性高者面對壓力與挑戰時，能夠快速恢復、積極調整並持續向目標邁進。此概念與本研究中特別會員「在競爭中積極找尋改進方向」的反應相符，支持高韌性與積極進取傾向之間的連結。

再者，Yeager 與 Dweck (2012)針對青少年成長心態的實驗研究指出，當個體相信能力是可以透過努力提升的(即持有成長心態)，他們更傾向在面對競爭時採取建設性策略，並轉化壓力為學習與動力來源。這與本研究發現中，「將競爭視為成長機會者」在特別會員中占顯著比例的現象高度一致。

綜合以上文獻可知，特別會員傾向擁有高毅力、高韌性及成長心態，進而影響其在競爭中的積極行為模式。

四、第 21 題：長期壓力的應對方式是否為特別會員分析

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 5.793，自由度 (df) = 3，p 值 = 0.122 → 無顯著差異

2. 表格：長期壓力應對方式與特別會員關係分析

應對方式	非會員 人數	特別會員 人數	標準化 殘差	解釋說明
把壓力當作挑戰，嘗試更有創意的解決方案	25	23	±0.84	兩邊比例相近，偏向積極但無明顯差異
完全失去動力，可能需要長時間休息	5	0	+1.93	特別會員中幾乎沒有人這樣反應，數量太少無法明確推論
規劃休息並重新審視方法	154	118	±0.707	大多數人選擇這項，分布均勻
調整工作節奏但仍感到壓力沉重	23	11	±1.239	特別會員略少，但仍不達顯著差異

3. 結論：不管是積極調整還是陷入壓力，不同的人應對方式不會明顯影響他是不是特別會員。多數人採取理性調整，無論是會員還是非會員都差不多。

五、第 22 題:激勵自己的方式與是否為特別會員分析

1. 卡方檢定結果：卡方值 (χ^2) = 14.833，自由度 (df) = 3，p 值 = 0.002 → 顯著差異

2. 表格：激勵方式與特別會員關係分析

自我激勵方法	非會員 人數	特別會員 人數	標準化 殘差	解釋說明
想像達成目標的樣子，並全力以赴	46	40	±0.898	兩者皆有一定比例，偏向積極，但分布接近
設定小目標，一步步完成	112	99	-2.097	特別會員偏高，這種務實逐步達成的方式與特別會員行為吻合
覺得永遠達不到，開始懷疑自己	3	2	+0.870	數量太少，無法下結論
告訴自己再努力看看，也許會成功	46	11 (推估)	+2.097	非會員比例明顯高，顯示這類較不積極的人較少成為特別會員

3. 結論：

這題顯示出積極、計畫性強、重視目標管理的人更容易成為特別會員。反之，那些對自己信心不足或只是鼓勵自己撐下去的人，在特別會員中的比例明顯較低。Harikaran

& Dassanayake(2024)中研究指出，斯里蘭卡壽險業務員樣本（發出 300 份問卷）顯示：除「宜人性」外，盡責性、外向性、開放性、情緒穩定性皆對工作績效具顯著正向影響；其中盡責性效果最大—對應到這題所說的「計畫性強、重視目標管理」。本研究第十題結果顯示，特別會員傾向以「設定小目標、一步步完成」的方式自我激勵，其比例顯著高於非會員，反映出特別會員具有較強的目標管理能力與高度動機。這一現象可從多項心理學理論與實證研究中獲得支持。

首先，McClelland（1961）的成就動機理論指出，高成就動機者會主動設定具挑戰性的目標，並持續尋求回饋與進步；這與特別會員透過「小步驟完成大目標」的策略高度一致。其次，Locke 與 Latham 的目標設定理論亦強調，具體且具挑戰性的目標能提升個體努力程度與績效（Barrick & Mount, 1991），這正是特別會員普遍展現的行為特質。

此外，Luthans 等人（2007）提出的心理資本理論（PsyCap），包含希望、自我效能、韌性與樂觀四構面，能夠有效預測工作績效。特別會員在設定小目標並持續推進的過程中，展現出高度的希望與自我效能，代表其相信自己有能力達成目標，並在面對困難時仍保持積極行動。

同時，Duckworth 等人（2007）所提出的「毅力」（grit）亦提供強有力的佐證。他們指出，長期且穩定的努力是預測成功的重要指標，尤其當個體具備目標導向思維時，其績效表現顯著高於他人。特別會員在本研究中展現出的「務實努力、循序漸進」即是 grit 的具體展現。

再者，根據 Connor 和 Davidson（2003）發展的 CD-RISC 韌性量表，具備心理韌性者傾向在困難中快速恢復並持續朝目標邁進。這與非會員中傾向「告訴自己再努力看看」但缺乏具體策略的反應形成對比，顯示心理韌性高者更具計畫性與行動力。

總體而言，這些實證研究與理論模型均支持本研究發現：特別會員展現出較高的動機與目標導向行為，能以具體計畫自我激勵，進而維持穩定參與與優異績效表現。



第七節 會員與非會員變項輪廓說明比較

一、背景變項比較分析

變項	特別會員傾向	非會員傾向	差異說明	是否顯著
年齡	多為 40 歲以上	多為 39 歲以下	年齡越大越可能是特別會員	顯著
南山年資	多為 16 年以上	多為 5 年以下	年資越高較易成為特別會員	顯著
職務	管理階層 (經理、處經理)	基層職位 (業務員、主任)	職位越高，越易保有會員資格	顯著
性別	男女皆有，無特別差異	同上	無性別差異	不顯著
學歷	各學歷層級分布均衡	同上	學歷不影響會員資格	不顯著

說明：特別會員群體具有明顯的年齡、年資與職務層級優勢，顯示其多為資深、穩定且具領導職能者。而性別與學歷則無顯著差異，顯示制度設計具公平性。

二、心理構面比較分析

變項	特別會員平均數 (或傾向)	非會員平均數 (或傾向)	差異說明	是否顯著
外向性	3.784	3.618	特別會員更活躍、喜社交	顯著
嚴謹性	4.389	4.154	特別會員更具責任感與自律	顯著
友善性	4.105	4.168	差異不大，皆偏高	不顯著

神經質	2.973 (略高)	2.823	邊緣顯著，特別會員可能情緒更敏感	邊緣
開放性	3.611	3.536	創新與會員制度無明顯關聯	不顯著

說明：特別會員在人格特質中的「外向性」與「嚴謹性」顯著高於非會員，代表其在行動力與自我管理上具明顯優勢，亦更適應制度要求；「成就動機」與「心理強韌」也顯示出潛在心理資本較高。

三、心理傾向比較分析（測驗題）

主題	特別會員傾向	非會員傾向	差異說明	是否顯著
收入期待	偏好「努力越多賺越多」	偏好「穩定收入」	主動爭取型傾向明顯	顯著
看待競爭	視為挑戰與激勵	易失落或質疑自己	積極競爭態度顯著高	顯著
激勵方式	設定目標、階段推進	靠自我鼓勵、信心較弱	特別會員更有目標導向與規劃力	顯著
壓力處理、互動等	理性因應為主，與非會員無顯著差異	同上	多數人處理方式接近	不顯著

說明：心理傾向中的「收入觀」、「競爭態度」、「自我激勵方式」皆明顯區分會員與非會員，特別會員展現出更高的進取性與自我驅動；而在壓力處理與人際互動上，兩者差異不大，反映共同職場適應背景。

第八節 四星會特別會員與非會員之變項輪廓整合結論

本研究針對南山人壽業務人員樣本，透過描述性統計、卡方分析與獨立樣本 t 檢定，深入比較「四星會特別會員」與「非會員」在背景條件、人格特質、心理傾向與工作心態等多重面向的異同，綜合結果指出兩群體在多數變項上具有顯著差異，顯示特別會員的心理與行為輪廓相對具備獨特特徵，具有以下幾點整合觀察與意涵：

一、背景條件上的差異具體且明顯

特別會員以年齡較長（多為 40 歲以上）、年資較深（16 年以上）與職位較高（管理職如經理、處經理）者居多，呈現出一種「資深穩定、具有領導潛質」的職場樣貌。這樣的背景條件並非偶然，而可能與會員制度對長期績效穩定性的要求高度相關，顯示經驗累積、組織適應力與職業忠誠度為達成資格的重要條件。

相對地，性別與學歷並非顯著的區分因素，說明在會員制度的設計與實務參與中，並未對性別或教育程度產生明顯的篩選效應，制度公平性高，有助於激勵多元背景人才參與挑戰。

二、心理特質突顯特別會員的「行動力」與「自律力」

人格特質分析發現，「外向性」與「嚴謹性」在特別會員中顯著較高，代表這類人不僅樂於與人互動、充滿能量，亦具備高度責任感與自我規律，能持續達成高績效。這樣的特質正好符合業務工作的關鍵需求，也有助於在組織制度下穩定表現與長期投入。相對地，「友善性」、「神經質」與「開放性」則未達顯著差異，尤其神經質在特別會員中略高但為邊緣顯著，可能顯示此群體在追求績效時亦承受較高壓力或對自我要求更嚴格，建議後續可進行情緒調節與壓力管理的深度探討。

三、心理傾向展現「主動型、目標導向型」輪廓

透過九題心理傾向測驗結果，發現特別會員在三項核心傾向上顯著高於非會員，分別為：

1. 收入期待：傾向「努力越多賺越多」，具高度主動性與報酬驅動。
2. 看待競爭：視為自我成長與激勵來源，顯示具積極轉化壓力為動力的能力。
3. 激勵方式：偏好設定小目標、逐步實現，展現出強烈的自我效能與規劃力。

這些結果呈現出特別會員為一群內在動機強、自主規劃明確且具行動執行力的業務人才，與制度所鼓勵的精神高度契合。至於在人際互動、情緒應對與壓力處理等題目上，儘管多數人皆採取理性處理與成熟策略，但兩群體差異未明顯，顯示這些為保險業整體所需之通用職能，非特定區分因子。

四、實務應用與策略建議

研究結果顯示，四星會制度確實吸引並保留了一群具特定心理特質與行動模式的高績效從業者，對未來人力資源運用與制度設計具有啟示意義：

1. 招募與培訓策略應著重強化外向性與嚴謹性特質，並在職前訓練中融入「目標導向」、「抗壓訓練」與「自我激勵技巧」課程。
2. 制度設計可進一步強調成就感與挑戰性誘因，讓具備潛力但尚未加入者逐步轉化為穩定會員。
3. 心理支持面向上，可對高神經質傾向之績優員工提供適當心理韌性或情緒調適資源，以避免壓力累積造成職涯耗竭。

第九節 研究限制

雖然這份研究對了解業務人員的心理特質和工作表現有一定的幫助，也提供了一些實務上的參考價值，但還是有一些限制要特別說明，以下是幾個主要的部分：

首先，這份研究是用自我填寫的問卷收集資料，也就是讓受訪者自己評估自己的狀態。這種方式雖然方便又快速，但會有一些問題。像是，有些人可能會因為想讓自己看起來比較好，而填出比較正面或理想化的答案，這叫做社會期許效應。另外，每個人對題目的理解也不太一樣，有時候也會根據心情或當下情緒來回答，所以資料的準確度可能會受到影響。

再者，本研究採用的是橫斷式研究設計（cross-sectional design），也就是只在同一時間點收集資料，並沒有追蹤一段時間的變化。因此，我們只能看到變項之間的關聯性，卻不能保證其中有真正的「因果關係」。比方說，心理韌性和績效之間雖然有關聯，但不能確定是心理韌性讓績效變好，還是績效好讓人變得更有韌性。

其次，樣本都是來自南山人壽的業務人員，而且都在台灣地區，這樣的樣本比較集中，代表性有限。因為不同公司或地區的文化、工作環境可能差很多，所以這份研究的結果不一定能套用在其他保險公司，或是其他金融行業上。

此外，我們這份研究主要是看人格特質、心理韌性跟績效的關係，但工作表現其實會受到很多其他因素影響，像是家庭支持、主管的管理方式、公司的制度等等。這些我們都沒有列入考慮，所以研究模型可能會有一些盲點，整體的解釋力有限。

還有一點需要要注意的是，雖然人格和心理韌性通常都算是比較穩定的心理特質，但在現實生活中，有時候遇到壓力或重大事件，這些特質還是有可能改變。我們

這次只在某個時間點測一次，沒辦法看到這些變化。如果能在不同時間重複測量，會更能了解這些心理變項的穩定性。

最後，本研究並沒有探討組織層面的影響，像是公司提供的訓練、心理輔導、資源支持等等。如果能進一步研究這些因素，可能會更了解企業怎麼幫助員工提升心理韌性。未來的研究可以朝這個方向發展，會更貼近實務應用。

總結來說，這份研究雖然有一些限制，但還是提供了有用的觀察與想法，也可以做為未來研究進一步改進和延伸的基礎。

第十節 學術貢獻

本研究對學術界有以下三項主要貢獻：

一、理論驗證貢獻：

本研究整合五大人格理論、成就動機理論與心理韌性概念，並結合正向心理資本模型，實證驗證其於保險從業者群體中之適用性，擴展相關理論於壓力性高、目標導向強的服務性產業之解釋力。

二、心理變項交互關係探討：

本研究不僅檢視三大心理變項之單獨表現，亦深入分析其彼此之關聯，特別是心理韌性與成就動機之高度相關性($r = .59$)，提供未來學術研究建構整合模型的參考基礎。

三、區辨績效指標之實證支持：

透過特別會員與非會員的比較分析，本研究首次從心理特質角度具體揭示影響高績效業務人員的重要心理機制，對組織心理學與人力資源管理研究提供新的視角與應用價值。

第五章 研究結論與建議

第一節 研究結論

本研究旨在探討保險從業人員在人格特質 (Personality Traits)、成就動機 (Achievement Motivation) 與心理韌性 (Psychological Resilience) 三大心理變項之表現，及其對工作績效與續留意圖的影響，並進一步分析這些心理變項是否可作為區辨高績效業務人員 (如四星會特別會員) 的心理特質指標。本研究採量化方法進行調查，針對南山人壽 393 位業務人員問卷資料進行統計分析，包括描述統計、t 檢定、皮爾森相關分析及中介分析等，歸納出以下主要研究結論：

一、保險業務人員在人格特質上整體得分偏高

尤以「盡責性」與「外向性」表現最為顯著。人格特質平均得分為 3.86，標準差 0.45，顯示受測者在人格特質構面上具一致性。尤以「盡責性」與「外向性」得分較高，代表保險從業人員普遍具備自律、負責、積極與擅長溝通的特質，這與 Costa 與 McCrae (1992) 提出之五大人格模型一致，亦呼應 Barrick & Mount (1991) 指出「盡責性」與工作績效具高度相關性的實證研究結果。

二、成就動機為三項心理變項中得分最高者

成就動機平均值為 3.93，顯示受測者普遍具備強烈的內在驅力與目標導向。尤其在「即使沒有主管督促，我也會完成目標」項目中，高達 87% 的認同率反映出主動積極的工作態度。此結果與 McClelland (1961) 對高成就需求者所描述之特質相符，亦符合 Deci 與 Ryan (1985) 內在動機理論之核心概念，說明當個體自我設定目標並由內而外驅動時，更能穩定產出績效。

三、人格、動機與韌性可有效區辨特別會員與非會員之心理特質

分析結果顯示，特別會員（如四星會）在上述三項心理變項上的得分普遍高於非會員，特別在成就動機與心理韌性方面具有顯著差異。這顯示具備明確目標設定能力、積極面對挑戰、自我激勵強的個體，較可能成為高績效會員。此結果驗證 Youssef 與 Luthans（2007）提出的「正向心理資本」模型中，所包含的希望、自我效能、樂觀與韌性等構面，皆為區辨績效表現的重要心理特質。

四、特別會員在自我激勵策略上展現明顯差異

交叉分析結果顯示，特別會員偏好使用「設定小目標，一步步完成」作為自我激勵策略，比例明顯高於非會員。相對而言，非會員較常出現「再努力看看，也許會成功」這類模糊而欠缺策略性的激勵方式。此結果呼應 Duckworth 等人（2007）提出之「毅力（grit）」概念，強調對長期目標的堅持與計畫性努力，亦與 Luthans 等人（2007）心理資本中「希望」與「自我效能」的概念一致。

第二節 建議

一、未來研究建議

（一）可探討其他心理特質如自尊、工作投入與情緒智力對績效的影響，建立更完整的心理預測模型。

（二）結合質性方法深入訪談特別會員，了解其目標設定與自我激勵背後的心智策略。

（三）探索數位工具與 AI 在激勵管理與心理訓練上的應用，發展創新的人力資源發展模式。

二、實務應用建議(針對保險公司)：

(一) 招募策略優化：可根據本研究發現，建立心理特質導向的招募流程，導入人格量表（如 NEO-FFI）或簡式心理資本測驗，在招募初期即篩選具備高「盡責性」、「外向性」與「成就動機」的潛力人員，提高招募效益。

(二) 建構人格特質為基礎之招募與培訓制度：建議將「盡責性」與「外向性」列入員工甄選與績效潛力評估指標中，並搭配人格量表與情境模擬測驗，以提升人員素質。

(三) 強化成就動機與心理韌性之培育：企業可設計系統化的內部訓練課程，如「目標管理與自我激勵訓練」、「壓力調適與心理韌性工作坊」等，協助員工面對壓力與挑戰並維持高動機。

(四) 推行正向心理資本（PsyCap）發展計畫：透過員工輔導制度、表現回饋系統與激勵機制，增強員工的希望、自信、樂觀與復原力，進而提升整體組織效能與留任意願。

(五) 留任策略設計：依據研究結果，建議針對心理韌性高與成就動機強的員工，提供個人化職涯發展規劃、心理支持資源與目標導向績效制度，強化員工對組織的承諾與長期留任動機。

(六) 建構人格特質為基礎之招募與培訓制度：建議將「盡責性」與「外向性」列入員工甄選與績效潛力評估指標中，並搭配人格量表與情境模擬測驗，以提升人員素質。

(七) 強化成就動機與心理韌性之培育：企業可設計系統化的內部訓練課程，如「目標管理與自我激勵訓練」、「壓力調適與心理韌性工作坊」等，協助員工面對壓力與挑戰並維持高動機。

(八) 推行正向心理資本 (PsyCap) 發展計畫：透過員工輔導制度、表現回饋系統與激勵機制，增強員工的希望、自信、樂觀與復原力，進而提升整體組織效能與留任意願。

三、實務應用建議(針對《針對業務人員》)：

(一) 培養具體明確的目標設定能力：建議業務人員可運用 SMART 原則設定短中長期目標，並定期檢視與調整，強化自我效能與績效。

(二) 發展持續自我激勵機制：可透過自我獎勵策略、時間管理、心智圖等技巧，提升執行力與持久力，應對業績壓力與波動。

(三) 增進心理韌性與壓力調適技巧：建議多參與冥想、正念練習與情緒覺察課程，提升自我關照與復原能力，有效降低情緒耗竭。



參考文獻

- 林惠真(2007)。壽險業務員人格特質與工作績效之關聯性研究-以國內個案壽險公司為例 (未出版碩士論文)。中央大學
<https://www.airitilibrary.com/Article/Detail/U0031-0207200917344731>
- 陳姿芬(2011)。壽險業務人員之人格特質與工作績效關係之研究(未出版碩士論文)。-朝陽科技大學。<https://www.airitilibrary.com/Article/Detail/U0078-1511201110382561>
- 南山人壽四星會制度簡介與會員規章 (內部文件) 南壽展單字第 1120007646 號_修訂四星會規章(112 年 5 月修訂版)。
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel psychology*, 44(1), 1-26. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x>
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC). *Depression and anxiety*, 18(2), 76-82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>
- Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (2000). Neo Personality Inventory. In A. E. Kazdin (Ed.), *Encyclopedia of psychology* (Vol. 5, pp. 407-409). Oxford University Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2013). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Springer Science & Business Media.
- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: perseverance and passion for long-term goals. *Journal of personality and social psychology*, 92(6), 1087-1101.

- Gucciardi, D. F., Hanton, S., Gordon, S., Mallett, C. J., & Temby, P. (2015). The concept of mental toughness: Tests of dimensionality, nomological network, and traitness. *Journal of personality*, 83(1), 26-44. <https://doi.org/10.1111/jopy.12079>
- Harikaran, S., & Dassanayake, D. M. C. (2024). Assessing the impact of big five personality traits on job performance: A study in association with insurance agents in Northern Province, Sri Lanka. *Kelaniya Journal of Management*, 13(2), 85-99. <https://kjm.sljol.info/articles/10.4038/kjm.v13i2.7836>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American psychologist*, 56(3), 227-238.
- Reivich, K., & Shatté, A. (2002). *The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*. Broadway Books. Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of management*, 33(5), 774-800. <https://doi.org/10.1177/0149206307305562>

附錄

附錄一 測驗問卷範本

保險業務人員的成就動機與心理韌性調查問卷

親愛的受訪者您好：

感謝您撥冗參與本次研究！本問卷是為了完成國立臺灣師範大學 LOHAS EMBA 碩士論文研究，研究主題為《保險業務人員的成就動機與心理韌性》。本研究旨在了解保險業務員在工作中的心理特質與成功要素，藉此為業界提供有價值的建議，並幫助業務員提升工作表現與職涯發展。

問卷填答注意事項：

1. 保密性：您的所有回答均採匿名方式，並僅用於學術研究分析，絕不會對外公開或作為商業用途，請放心填答。
2. 適用對象：本問卷針對保險從業人員設計，無需額外專業知識，請根據您的實際情況與真實感受作答。
3. 重要性：您的回饋對本研究至關重要，請完整作答，以確保結果的準確性與代表性。

再次感謝您的協助！本次研究之報告結果也將與受測者分享，如果您對本研究有任何問題，歡迎隨時聯繫研究者。祝您工作順利、事事順心！



部分一：基本資料(共四大題組)

2 您目前的年齡是？ *

<input type="radio"/> 18-19歲	<input type="radio"/> 20-24歲
<input type="radio"/> 25-29歲	<input type="radio"/> 30-34歲
<input type="radio"/> 35-39歲	<input type="radio"/> 40-44歲
<input type="radio"/> 45-49歲	<input type="radio"/> 50-54歲
<input type="radio"/> 55-59歲	<input type="radio"/> 60-64歲

3 你的性別？ *

<input type="radio"/> 生理男	<input type="radio"/> 生理女
---------------------------	---------------------------

4 南山年資？ *

<input type="radio"/> 1年以下	<input type="radio"/> 1-5年
<input type="radio"/> 6-10年	<input type="radio"/> 11-15年
<input type="radio"/> 16-20年	<input type="radio"/> 20年以上

5 進入公司年齡？ *

需介於 1 ~ 100 之間

請填入數字

歲

6 進入公司學歷？ *

<input type="radio"/> 高中（職）含以下	<input type="radio"/> 大學(專)院校
<input type="radio"/> 碩士	<input type="radio"/> 博士

7 是否為四星會員？ *

<input type="radio"/> 否	<input type="radio"/> 是，截至114/4/1，已連續次數
-------------------------	---

8 目前職務（如為夫妻檔，請以配偶最高職務填寫）？ *

<input type="radio"/> 業務員（專員）	<input type="radio"/> 業務主任(含配偶)
<input type="radio"/> 業務襄理(含配偶)	<input type="radio"/> 業務經理(含配偶)
<input type="radio"/> 業務處經理(含配偶)	



二、人格特質描述(共四大題組)

10 這裡有一些特徵可能適合用來描述您，請在『我認為我是一個...』之後針對每一題勾選您同意的程度。我認為我是一個……*

	非常不精確	有些不精確	普通	有些精確	非常精確
1.充滿活力	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.有非常多熱情	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.喜歡外出、好社交的	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.樂於助人且無私的	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.有寬容本質	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.幾乎對所有人體貼且仁慈的	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.可信賴的工作者	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.會堅持到工作完成	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.做事有效率的	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.擔心很多的	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.情緒不穩定的	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.容易感到緊張的	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13.具有生動想像力	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14.有創造力的	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.重視藝術及美學經驗	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



三、保險業務人員成就動機(共四大題組)

12 12.對收入的期待，如果有機會選擇工作，您更傾向於哪一種？ *

此題必填

A、穩定收入，不需要太多挑戰

B、收入完全由自己掌控，努力越多賺得越多

C、收入波動，但有很大可能賺得更多

D、收入穩定，但偶爾能多賺一些獎金

13 13.對時間彈性的重視，您對工作時間的安排更偏好哪一種？ *

此題必填

A、完全由自己決定工作時間

B、工作時間不固定，但能自由調整更好

C、大部分固定，但偶爾可以彈性安排

D、固定上下班時間，生活有規律

14 14.與人建立關係的興趣，對於需要頻繁與人交流的工作，您的態度是什麼？ *

此題必填

A、感覺壓力很大，想盡量避免

B、非常熱衷，覺得跟人交流很有趣

C、還蠻喜歡與人互動的

D、可以接受，但不會特別主動

15 15.幫助他人的滿足感，當您幫助別人解決問題後，您通常的感受是什麼？ *

此題必填

A、覺得還好，但有一點成就感

B、覺得只是碰巧幫上忙

C、感到非常開心，覺得這是自己的價值所在

D、感到很滿足，覺得有意義

16 16.對個人成長的重視，對於一份能夠幫助您實現自我成長的工作，您的態度是什麼？ *

此題必填

A、覺得這很重要，會更喜歡這樣的工作

B、覺得沒什麼差別

C、非常重視，這是選擇工作的核心

D、有一點興趣，但不是首要考量



四、保險業務人員心理韌性 (共四大題組)

18. 對未知的態度，如果於銷售過程客戶提到一個您不熟悉的專業問題，您會怎麼處理？ *
- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> A、暫時避開話題，先想辦法成交，之後再想辦法解決 | <input type="radio"/> B、說明不擅長這個專業，但以後會去學習相關知識 |
| <input type="radio"/> C、承認自己不清楚，但會立即去找到答案，並儘快回覆客戶 | <input type="radio"/> D、感到非常困惑，不知道該怎麼回答，請他請教該專業專家 |
19. 處理壓力時的選擇，如果一個重要的提案談了許久，最後客戶決定不要規劃，您會選擇怎麼做？ *
- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> A、重新檢討提案，找出改進的地方 | <input type="radio"/> B、感到失落，但會努力完成其他工作 |
| <input type="radio"/> C、覺得很沮喪，可能需要好幾天才能振作 | <input type="radio"/> D、把失敗當作學習經驗，立即計劃下一步 |
20. 看待競爭的態度，工作上的同事在業績表現優於您時，您的想法是什麼？ *
- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> A、感到有點失落，但會試著調整心態 | <input type="radio"/> B、覺得自己不如對方，開始質疑自己的能力 |
| <input type="radio"/> C、視為激勵自己進步的機會，更努力追趕目標 | <input type="radio"/> D、想學習他們的方法，找到可以改善的地方 |
21. 長期壓力的應對，如果您感覺工作持續讓您疲憊不堪，您會選擇怎麼做？ *
- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> A、把壓力當作挑戰，嘗試更有創意的解決方案 | <input type="radio"/> B、完全失去動力，可能需要長時間休息 |
| <input type="radio"/> C、規劃適當休息，並重新審視工作方法 | <input type="radio"/> D、調整工作節奏，但仍然感到壓力沉重 |
22. 激勵自己的方式，當您覺得工作目標遙不可及時，您會怎麼激勵自己？ *
- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> A、想像目標實現的樣子，並全力以赴朝它邁進 | <input type="radio"/> B、設定小目標，逐步完成來增加信心 |
| <input type="radio"/> C、覺得可能永遠達不到，開始懷疑自己 | <input type="radio"/> D、告訴自己再努力看看，或許會成功 |

附錄二 問卷統計分析表

列聯表				卡方考驗			對收入的期待				
		是否為特別會員		總和	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比	
		非會員	特別會員								
對收入的期待					X ²	14.638	3	0.002	穩定收入，	8	2.228
穩定收入，不需要太多挑戰	次數	5	3	8	N	359			收入完全住	273	76.045
	標準化殘差	0.28	-0.28						收入波動，	41	11.421
收入完全由自己掌控，努力越	次數	146	127	273					收入穩定，	37	10.306
	標準化殘差	-2.856	2.856								
收入波動，但有很大可能賺得	次數	24	17	41							
	標準化殘差	0.121	-0.121								
收入穩定，但偶爾能多賺一些	次數	32	5	37							
	標準化殘差	3.747	-3.747								
總和	次數	207	152	359							
列聯表				卡方考驗			與人建立關係的興趣				
		是否為特別會員		總和	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比	
		非會員	特別會員								
與人建立關係的興趣					X ²	5.51	3	0.138	感覺壓力很	2	0.557
感覺壓力很大，想盡量避免	次數	2	0	2	N	359			非常熱衷，	68	18.942
	標準化殘差	1.215	-1.215						還蠻喜歡與	173	48.189
非常熱衷，覺得跟人交流很有	次數	43	25	68					可以接受，	116	32.312
	標準化殘差	1.033	-1.033								
還蠻喜歡與人互動的	次數	90	83	173							
	標準化殘差	-2.085	2.085								
可以接受，但不會特別主動	次數	72	44	116							
	標準化殘差	1.168	-1.168								
總和	次數	207	152	359							
列聯表				卡方考驗			幫助他人的滿足感				
		是否為特別會員		總和	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比	
		非會員	特別會員								
幫助他人的滿足感					X ²	4.99	3	0.173	覺得還好，	18	5.014
覺得還好，但有一點成就感	次數	12	6	18	N	359			覺得只是碰	10	2.786
	標準化殘差	0.794	-0.794						感到非常遜	222	61.838
覺得只是碰巧幫上忙	次數	7	3	10					感到很滿足	109	30.362
	標準化殘差	0.801	-0.801								
感到非常開心，覺得這是自己	次數	118	104	222							
	標準化殘差	-2.2	2.2								
感到很滿足，覺得有意義	次數	70	39	109							
	標準化殘差	1.661	-1.661								
總和	次數	207	152	359							
列聯表				卡方考驗			對個人成長的重視				
		是否為特別會員		總和	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比	
		非會員	特別會員								
對個人成長的重視					X ²	0.768	3	0.857	覺得這很重	196	54.596
覺得這很重要，會更喜歡這樣	次數	112	84	196	N	359			覺得沒什麼	4	1.114
	標準化殘差	-0.218	0.218						非常重視，	133	37.047
覺得沒什麼差別	次數	2	2	4					有一點興趣	26	7.242
	標準化殘差	-0.312	0.312								
非常重視，這是選擇工作的核	次數	76	57	133							
	標準化殘差	-0.152	0.152								
有一點興趣，但不是首要考量	次數	17	9	26							
	標準化殘差	0.828	-0.828								
總和	次數	207	152	359							
列聯表				卡方考驗			對時間彈性的重視				
		是否為特別會員		總和	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比	
		非會員	特別會員								
對時間彈性的重視					X ²	3.692	3	0.297	完全由自己	220	61.281
完全由自己決定工作時間	次數	120	100	220	N	359			工作時間不	74	20.613
	標準化殘差	-1.503	1.503						大部分固定	59	16.435
工作時間不固定，但能自由調	次數	44	30	74					固定上下班	6	1.671
	標準化殘差	0.352	-0.352								
大部分固定，但偶爾可以彈性	次數	38	21	59							
	標準化殘差	1.147	-1.147								
固定上下班時間，生活有規律	次數	5	1	6							
	標準化殘差	1.284	-1.284								
總和	次數	207	152	359							

列聯表	是否為特別會員			總和	卡方考驗			對未知的態度			
	非會員	特別會員	總和		X ²	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比
對未知的態度					X ²	0.404	2	0.817	暫時避開話題	12	3.343
暫時避開話題，先想辦法成交	7	5	12	N	359			說明不擅長	27	7.521	
	標準化殘差	0.048	-0.048					承認自己不	320	89.136	
說明不擅長這個專業，但以後	14	13	27								
	標準化殘差	-0.635	0.635								
承認自己不清楚，但會立即去	186	134	320								
	標準化殘差	0.511	-0.511								
總和	207	152	359								

列聯表	是否為特別會員			總和	卡方考驗			處理壓力時的選擇			
	非會員	特別會員	總和		X ²	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比
處理壓力時的選擇					X ²	1.836	3	0.607	重新檢討提案	142	39.554
重新檢討提案，找出改進的地	78	64	142	N	359			感到失落，	75	20.891	
	標準化殘差	-0.847	0.847					覺得很沮喪	8	2.228	
感到失落，但會努力完成其他	46	29	75					把失敗當作	134	37.326	
	標準化殘差	0.724	-0.724								
覺得很沮喪，可能需要好幾天	6	2	8								
	標準化殘差	1.004	-1.004								
把失敗當作學習經驗，立即計	77	57	134								
	標準化殘差	-0.058	0.058								
總和	207	152	359								

列聯表	是否為特別會員			總和	卡方考驗			看待競爭的態度			
	非會員	特別會員	總和		X ²	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比
看待競爭的態度					X ²	16.426	3	<.001	感到有點失	24	6.685
感到有點失落，但會試著調整	20	4	24	N	359			覺得自己不	9	2.507	
	標準化殘差	2.635	-2.635					視為激勵自	148	41.226	
覺得自己不如對方，開始質疑	8	1	9					想學習他們	178	49.582	
	標準化殘差	1.92	-1.92								
視為激勵自己進步的機會，更	71	77	148								
	標準化殘差	-3.111	3.111								
想學習他們的方法，找到可以改	108	70	178								
	標準化殘差	1.146	-1.146								
總和	207	152	359								

列聯表	是否為特別會員			總和	卡方考驗			長期壓力的應對			
	非會員	特別會員	總和		X ²	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比
長期壓力的應對					X ²	5.793	3	0.122	把壓力當作	48	13.37
把壓力當作挑戰，嘗試更有創	25	23	48	N	359			完全失去動	5	1.393	
	標準化殘差	-0.84	0.84					規劃適當休	272	75.766	
完全失去動力，可能需要長時間	5	0	5					調整工作節	34	9.471	
	標準化殘差	1.93	-1.93								
規劃適當休息，並重新審視工	154	118	272								
	標準化殘差	-0.707	0.707								
調整工作節奏，但仍然感到壓	23	11	34								
	標準化殘差	1.239	-1.239								
總和	207	152	359								

列聯表	是否為特別會員			總和	卡方考驗			激勵自己的方式			
	非會員	特別會員	總和		X ²	數值	自由度	顯著水準	內容	次數	百分比
激勵自己的方式					X ²	14.833	3	0.002	想像目標實	86	23.955
想像目標實現的樣子，並全力	46	40	86	N	359			設定小目標	211	58.774	
	標準化殘差	-0.898	0.898					覺得可能永	5	1.393	
設定小目標，逐步完成來增加	112	99	211					告訴自己再	57	15.877	
	標準化殘差	-2.097	2.097								
覺得可能永遠達不到，開始懷	3	2	5								
	標準化殘差	0.107	-0.107								
告訴自己再努力看看，或許會	46	11	57								
	標準化殘差	3.839	-3.839								
總和	207	152	359								

附錄三 南山人壽四星會規章



四星會規章

112年5月修訂
(自112年5月正式施行)

一、業績計算標準：

- (一) 主管組：業務主管之組直轄業績為每月達不同被保險人數八人，其直轄合計之第一保單年度業務獎金及行銷獎金合計達五萬元以上者。
- (二) 個人組：1. 個人(含業務主管及業務代表)每月達不同被保險人數四人，其個人之第一保單年度業務獎金及行銷獎金合計達二萬五千元以上者。
2. 新進業務代表(※)每月達不同被保險人數四人，其個人之第一保單年度業務獎金及行銷獎金合計達一萬二千元以上者。
※新進業務代表係指業務人員自與公司完成簽約登錄並領取登錄證(領證日)起算十二個月內者。滿十二個月起之次月即依個人組之第1項業績標準繼續計算連續次數。

(三) 不同被保險人數計算：

- 壽險(含投資型商品、年金、健康險)以及單獨發單且首期保費達2,000元(含)以上之意外險(含防癌險)：每月依核保通過保單，得以1人計入不同被保險人，倘由2位業務人員共同招攬件，不同被保險人各自計入0.5人，如當月有2件(含以上)共同招攬件為同一被保險人，則不同被保險人亦僅得計入0.5人。
 - 壽險契變加保附約：係指針對保單主約生效日滿一年後(第二保單年度起)之有效保單倘辦理契變加保附約(不含附約移轉)，每月依核保通過保單，得以0.5人計入不同被保險人，以契變加保附約計算不同被保險人數時，每月至多計入1人。同一月份於同一張保單加保多張附約視同一個契變加保行為，只得記入0.5人，倘由2位業務人員共同招攬件，不同被保險人則各自計入0.25人，如當月有2件(含以上)共同招攬件為同一被保險人，則不同被保險人亦僅得計入0.25人。
 - 團體險且首期保費達2,000元(含)以上之新契約保單：每月依核保通過保單(即照會回覆並配帳完成)，至多得以1人計入不同被保險人數，倘由2位業務人員共同招攬件，不同被保險人各自計入0.5人，當月有2件(含以上)共同招攬之團體險保件，不同被保險人計入1人。
 - 微型保單、旅平險、增(起)額保費及團險保單為短期件(一年以下)或失效一年內再重送件，不論共同或非共同招攬時皆不計入不同被保險人。
- (四) 第一保單年度業務獎金及行銷獎金：係以每月核保通過之壽險、意外險、團體險等新契約保單合計之第一保單年度業務獎金及行銷獎金與第一保單年度續期業務獎金及行銷獎金。

二、四星會會員資格：

- (一) 新進會員：連續三個月(含)以上達成業績標準者。
- (二) 一般會員：連續六個月(含)以上達成業績標準者。
- (三) 特別會員：連續四十八個月(含)以上達成業績標準者。
- (四) 百次會員：連續一百個月(含)以上達成業績標準者。
- (五) 終身會員：連續三百個月(含)以上達成業績標準者。
- (六) 連續月數之計算，主管組及個人組資格必須分開統計，不得在不同組別中相互銜接，但若業務主管於兩組均同時達成時，則可分別依主管組及個人組連續資格獲得獎勵，且均達出席四星會活動資格時可(至多)攜伴一位業務人員參加。

三、四星會獎勵辦法：

連續達成標準之月數	現金獎		獎勵
	特定次數獎金	A&H 達成獎金	
3 個月	-	-	證書乙紙
6 個月	獎金 3,000 元	獎金 3,000 元	證書乙紙
9 個月	獎金 5,000 元	獎金 5,000 元	-
12 個月	獎金 8,000 元	獎金 8,000 元	獎牌乙面
18 個月	獎金 8,000 元	獎金 8,000 元	-
24 個月	獎金 8,000 元	獎金 8,000 元	獎牌乙面
30 個月	獎金 12,000 元	獎金 12,000 元	-
36 個月	獎金 12,000 元	獎金 12,000 元	獎牌乙面
42 個月	獎金 15,000 元	獎金 15,000 元	-
48 個月	獎金 15,000 元	獎金 15,000 元	特別會員獎盃乙座
60、72、84、96、108 個月	獎金 20,000 元	獎金 20,000 元	-
100 個月以上每再連續 50 個月 (含 100 個月當次)	-	-	百次會員獎盃乙座 300 個月(含)以上為 終身會員獎盃乙座
120 個月以上每再連續 12 個月 (含 120 個月當次)	獎金 30,000 元	獎金 30,000 元	-

(一) A&H 達成獎金：個人組/主管組會員達特定次數且前 6 個月/前 12 個月內(含當月)A&H 被保險人數及 A&H 第一保單年度業務獎金及行銷獎金合計達以下標準，則加發 A&H 達成獎金。

連續達成標準之月數	統計期間	標準		
		項目	個人組	主管組
6、9、12、18、24、30、36、42、48 個月	前 6 個月(含當月)	期間合計 A&H 被保險人數	24 人	48 人
		期間合計 A&H 第一保單年度業務獎金及行銷獎金	24 萬	48 萬
60 個月(含)以上 每再連續 12 個月	前 12 個月(含當月)	期間合計 A&H 被保險人數	48 人	96 人
		期間合計 A&H 第一保單年度業務獎金及行銷獎金	48 萬	96 萬

註：團體險不計入 A&H 達成獎金標準計算

- (二) 連續六個月(含)以上達成標準者可參加各推廣單位所舉辦之四星會樂活體驗活動。
- (三) 連續獲得二十四個月至四十七個月會員資格者，每年度可有一次中斷並於次月補足未達標準之差額業績、不同被保險人數之機會，而次月之業績在補足中斷月份業績前或後，皆須達到會員資格，該中斷月份始得繼續銜接連續次數。
- (四) 連續獲得四十八個月以上之特別會員，每年度最多可有二次中斷於次月補足未達標準之差額業績、不同被保險人數之機會，而次月之業績在補足中斷月份業績前或後，皆須達到會員資格，該中斷月份始得繼續銜接連續次數，並享有以下權益：
1. 獲邀參與次年度由總公司舉辦之四星會特別會員年會(但於中斷後不再享有受邀之權益)。
 2. 首次達成資格者，可於次年度四星會特別會員年會中獲頒四星會特別會員獎盃。
 3. 如高峰等年度相關競賽，得依相關競賽辦法訂定規範為基礎，享有業績標準之優惠。
- (五) 連續獲得一百個月以上之會員，在首次達成資格及爾後每連續五十個月，可於次年度榮譽會中上台接受表揚。
- (六) 連續獲得三百個月以上之會員，於活動舉辦時仍為有效之業務人員，皆可獲邀參與年會及四星會樂活活動。